Van: [redacted]
Aan: [redacted]
Onderwerp: vernieuwing erfpacht Amsterdam
Datum: woensdag 11 februari 2015 13:28:11
Bijlagen: Startdocument eeuwigdurende erfpacht - 10 februari 2015.pdf

---

Beste [redacted]
In de bijlage het startdocument zoals dat gisteren door het college is vastgesteld. Op pagina 25 wordt ingegaan op de grondwaardecommissie.
Zoals ik maandag met je besproken heb, is het mogelijk je opdracht uit twee delen te laten bestaan:

1. Ondersteuning en advies bij het bepalen van de betrouwbaarheid van het financiële model
2. Second opinion op de verklaring van het verschil op basis van het financiële model, tussen het huidige voortdurende erfpachtstelsel en het eeuwigdurende erfpachtstelsel en de daaruit te trekken conclusies

Als je behoefte hebt aan een gesprek met [redacted], projectmanager, dan regel ik dat.
Ik wacht je reactie even af.
Met vriendelijke groet,

[redacted]
beleids-/vastgoedadviseur
Grond & Ontwikkeling
Gemeente Amsterdam
[redacted]

Gemeente Amsterdam

Startdocument
Eeuwigdurende erfpacht

Vastgesteld door het college van B&W dd. 10 februari 2015

Inhoud

1. Samenvatting 3

2. Bestuursopdracht 7
2.1. Uitgangspunten 7
2.2. Proces op hoofdlijnen 12
2.2.1. Planning 12
2.2.2. Inspraak en betrokkenheid 14
2.2.3. Relaties met andere trajecten 15
2.3. Communicatie 17
2.3.1. Communicatieaanpak 17
2.3.2. Communicatiemiddelen 22
2.4. Organisatie 22
2.4.1. Bestuurlijk opdrachtgeverschap 22
2.4.2. Bestuurlijk stelsel 23
2.4.3. Ambtelijke organisatie 23
2.4.4. Verdeling van verantwoordelijkheden 24

3. Uitwerking 25
3.1. De grondwaardecommissie 25
3.2. Algemene Bepalingen 27
3.3. Overstapregeling 28
3.4. Aanvullend beleid 29
3.5. Implementatie en Uitvoering 30
3.5.1. Scenario's voor implementatie 30
3.5.2. Organisatie voorbereiden en inrichten 30
3.5.3. Geschikt maken ICT-omgeving 30
3.6. Financiële effecten 32
3.7. Planning 33
3.8. Proceskosten 36

4. Procesbeheersing 39
4.1. Besluitvorming, herijking en voortgangsrapportage 39
4.2. Krachtenveldanalyse 40
4.3. LetOp 40
4.4. Consultatieronde concept Startdocument 41
4.5. Risicomanagement volgens RRP 41
4.5.1. Risman risicoanalyse 42

BIJLAGE 1, Nota van bevindingen 44

1. Samenvatting

Na 100 jaar voortdurende erfpacht voert Amsterdam eeuwigdurende erfpacht in. Het huidige stelsel voor voortdurende erfpacht kent een aantal knelpunten die in het stelsel van eeuwigdurende erfpacht worden ondervangen:

- plotselinge stijging van de woonlasten bij canonherziening einde tijdvak;
- onvoorspelbaarheid van de nieuwe canon en daardoor onzekerheid over toekomstige woonlasten;
- terughoudendheid van banken bij de financiering van erfpachtwoningen;
- ingewikkelde procedures bij de vaststelling van de nieuwe canon;

De invoering van eeuwigdurende erfpacht betekent een grote verandering die een einde maakt aan de complexiteit van het huidige stelsel en erfpachters zekerheid geeft over hun erfpachtkosten, nu en in de toekomst. Bij eeuwigdurende erfpacht zal eenmaal, namelijk bij uitgifte of bij het moment van overstappen vanuit het huidige stelsel, een berekening worden gemaakt. Hierdoor komt de erfpachter daarna niet meer voor verrassingen te staan. Hij kan in het nieuwe stelsel kiezen voor canonbetaling of om in één keer af te kopen. De hoogte van de canon wordt jaarlijks geïndexeerd (b.v. met inflatie) maar wordt bij ongewijzigd gebruik dus niet meer aangepast op de grondwaardeontwikkeling.

Het nieuwe stelsel geldt voor koopwoningen en voor maatschappelijk en commercieel vastgoed. De corporaties en het Havenbedrijf Amsterdam kennen maatwerkafspraken.

Over het concept Startdocument zoals dat in november 2014 door het college is vastgesteld heeft in december een consultatieronde met diverse stakeholders plaatsgevonden. Ook is dit concept Startdocument onderwerp van gesprek geweest in de raadscommissie en raad van december 2014. Op basis van alle reacties heeft het college op 10 februari 2015 het Startdocument definitief vastgesteld.

Nog één keer berekenen
In Amsterdam staan veel woningen en commercieel vastgoed op gemeentegrond. De eigenaren huren in feite de grond van de gemeente. Ze betalen hiervoor een vergoeding: de (erfpacht)canon. Het huidige voortdurende erfpachtstelsel kenmerkt zich door tijdvakken van meestal 50 jaar, waarna nieuwe afspraken worden vastgelegd over de hoogte van de canon (of afkoopsom).
Bij het nieuwe stelsel wordt nog eenmaal een berekening gemaakt en heeft de erfpachter daarna eeuwigdurend duidelijkheid over de kosten van het gebruik van de grond. Alleen als de bestemming verandert of wanneer er bij commercieel vastgoed sprake is van volumewijzigingen zal de hoogte van de canon of afkoopsom worden aangepast.
Erfpachters kunnen tussentijds of bij einde tijdvak overstappen naar het nieuwe stelsel.

Er zal door de gemeente een onafhankelijke commissie worden ingesteld voor de methode waarop de waarde van het eeuwigdurende erfpacht kan worden bepaald. De verwachting is dat

eeuwigdurende erfpacht een hogere waarde heeft dan voortdurende erfpacht maar goedkoper is dan koop. Bij een dergelijke overstap worden de huidige afspraken tussen gemeente en erfpachter meegenomen in het aanbod voor het nieuwe contract, bijvoorbeeld als de erfpachter al een afkoop voor 50 jaar heeft gedaan. Over de manier waarop zal door dezelfde onafhankelijke commissie geadviseerd.

Er worden twee tools ontwikkeld om de financiële effecten in beeld te brengen: Eén tool om individuele erfpachters inzicht te kunnen geven in de gevolgen van overstappen naar het nieuwe systeem. Een tweede tool om de financiële effecten van het nieuwe stelsel voor de gemeente voor de komende 10 jaar in beeld te brengen.
Daarnaast zal een financiële beschouwing worden opgesteld waaruit de ontwikkelingen voor de langere termijn duidelijk worden.

Het stelsel
Het erfpachtstelsel bestaat uit Algemene Bepalingen, overstapregeling en aanvullend beleid. De Algemene Bepalingen zijn de kern van het erfpachtstelsel en zullen opnieuw worden opgesteld voor het eeuwigdurende stelsel.
In de overstapregeling zal worden weergegeven hoe en wanneer erfpachters kunnen overstappen naar de nieuwe Algemene Bepalingen, welke stappen door de erfpachter moeten worden doorlopen en wat de eventuele financiële gevolgen voor de erfpachter en de gemeente zijn. De Algemene Bepalingen en de overgangsregeling moeten uitvoerbaar, juridisch houdbaar en begrijpelijk zijn. Daarnaast is er nog een aantal beleidsstukken, zoals het uitgiftebeleid en het splitsingsbeleid, dat wordt geactualiseerd.

Betrokkenheid externe partijen
Voor de uitvoerbaarheid en acceptatie van de erfpachtvernieuwing is nauwe betrokkenheid en consultatie van stakeholders zoals bijvoorbeeld erfpachters, VEH, SEBA, notarissen, makelaars en banken nodig. Het proces is zo ingericht dat zij regelmatig worden geraadpleegd voor deelvragen, concepten krijgen voorgelegd en bij dwarskijksessies worden uitgenodigd. De consultatie over het concept Startdocument is hiervan een concreet voorbeeld. Dit gebeurt in de vorm van expertsessies, één-op-één-contacten (met bijvoorbeeld belangenverenigingen) en informatieve bijeenkomsten. De erfpachter wordt betrokken middels het klantpanel van de afdeling Erfpacht en Uitgifte waardoor inzicht ontstaat in welke vragen en beelden er leven onder erfpachters.

- *Grondwaardecommissie:* een onafhankelijke commissie van experts wordt gevraagd te adviseren over de beste methode van grondwaardering en het verschil in waarde tussen voortdurende en eeuwigdurende erfpacht. Ook wordt de commissie gevraagd om te adviseren over de overstap en daarbij rekening te houden met de rechten die voortkomen uit het huidige voortdurende erfpacht.
- *Expertsessies:* notarissen, banken en makelaars wordt gevraagd deel te nemen aan zogenaamde expertsessies om mee te denken over specifieke vraagstukken en de uitvoerbaarheid van het stelsel en de overstapregeling.

Communicatie
Het erfpachtstelsel is belangrijk voor veel mensen al ervaren die dat misschien niet dagelijks. Er zijn nu ongeveer 250.000 erfpachtcontracten, waarin afspraken tussen de gemeente en vele

gezinnen, bedrijven en maatschappelijke instellingen zijn vastgelegd over de erfpacht. Vanwege het maatschappelijke, politieke, juridische en financiële belang van het stelsel is goede communicatie in elke fase nodig. Communicatie die gericht is op het goed informeren van de individuele erfpachter enerzijds en het faciliteren van het gesprek of debat enerzijds anderzijds.

- De communicatie stelt de Amsterdamse ondernemers en bewoners centraal: 1Amsterdam. De aanpak van de communicatie is gericht op: duidelijk en steeds in contact met de omgeving: De gemeente is altijd aanspreekbaar en geeft antwoord in heldere taal.
- Duidelijkheid wordt gecreëerd, betrokken partijen moeten begrijpen waar het nieuwe erfpachtstelsel hen raakt en welke keuzes ze daarin krijgen
- Het gesprek wordt aangegaan met de stad en gebouwd wordt aan de relatie met stakeholders. Hun inzichten worden gebruikt voor het inrichten van het nieuwe stelsel. Partijen herkennen dat ze invloed hebben op inhoud en proces en pakken een rol in het informeren van hun achterban
- Er wordt voor gezorgd dat er binnen de gemeente duidelijkheid is over de vernieuwing van het erfpachtstelsel zodat de gemeente in al haar contacten helderheid kan geven over de relatie met het nieuwe erfpachtstelsel

Planning en proces

Het proces kent vier fasen: definitie, uitwerking, inspraak&besluitvorming, implementatie. De definitiefase is met dit startdocument afgerond. Elke (deel)fase kan leiden tot nieuwe inzichten en aanvullende vragen. Aan het eind van elke fase wordt dan ook opnieuw gekeken of de planning voor de volgende fasen nog steeds realistisch is en wat de invloed is op het proces van het andere spoor.

De invoering van het stelsel zal gefaseerd plaatsvinden, het is niet mogelijk om alle nieuwe en bestaande contracten in één keer om te zetten naar eeuwigdurende erfpacht. Het is de bedoeling om het stelsel zo snel als mogelijk in te kunnen voeren voor nieuw uit te geven grond. Als de uitwerking van de overstapregeling meer tijd zal vergen dan die van de Algemene Bepalingen kan worden besloten om de inspraak en besluitvorming van elkaar los te koppelen. In dat geval zou de inspraak en besluitvorming over de overstapregeling volgen na de inspraak en besluitvorming over de Algemene Bepalingen. Uitgaande van de huidige planning is het de verwachting dat in de eerste helft van 2016 de eerste nieuwe uitgiftes in het eeuwigdurende stelsel kunnen worden gedaan.

Implementatie en ICT

De uitvoerbaarheid van het nieuwe stelsel is een cruciaal onderdeel van de vernieuwing van het erfpachtstelsel. Voor implementatie zijn omvangrijke aanpassingen nodig bij onder andere de informatievoorziening/ICT en de organisatie. Nadat de contouren van het nieuwe stelsel bekend zijn, wordt een implementatieplan opgesteld. Om de implementatie en de ICT aspecten nu al te borgen is deze expertise vanaf de definitiefase onderdeel van het projectteam.

Risicomanagement

Het risicomanagement wordt vormgegeven volgens de richtlijnen zoals verwoord in de Regeling Risicovolle Projecten (RRP). Dat betekent dat in alle fasen van het project risico's in beeld worden gebracht, beheersmaatregelen worden getroffen en wordt gemonitord. De risico's worden gezocht vanuit verschillende invalshoeken, waaronder juridisch, financieel, politiek

maatschappelijk, technisch, planning en de externe afhankelijkheden. Alle voorstellen worden in elke fase getoetst op financiële, juridische, communicatieve effecten, uitvoerbaarheid, scope en externe afhankelijkheden.
Bij de totstandkoming van het Startdocument is een dwarskijksessie georganiseerd (LetOp). In de dwarskijksessie hebben externe deskundigen geadviseerd over het startdocument en de haalbaarheid van de planning. Deze adviezen zijn verwerkt in dit startdocument.

2. Bestuursopdracht

2.1. Uitgangspunten

In Amsterdam staan veel woningen en commercieel vastgoed op gemeentegrond. De eigenaren huren in feite de grond van de gemeente gedurende een tijdvak van meestal 50 jaar. Ze betalen hiervoor een vergoeding: de jaarlijkse (erfpacht)canon of een afkoopsom. Het erfpachtstelsel in zijn huidige vorm wordt echter door veel partijen – onder andere erfpachters, banken en makelaars – ervaren als complex en ondoorzichtig. De canon (of afkoop) maakt vaak aan het einde van een tijdvak een grote sprong omhoog als de waarde van de grond is gestegen. Deze canonherziening leidt dan tot een aanzienlijke stijging van de woonlasten.

Een erfpachtcontract is een privaatrechtelijk contract dat twee kanten op werkt (en niet eenzijdig kan worden gewijzigd tijdens het lopende tijdvak). Het huidige Amsterdamse erfpachtstelsel kent circa 230.000 erfpachtcontracten.

Erfpacht is een recht om de grond van de gemeente te gebruiken. Voor dat gebruik wordt een vergoeding betaald, de canon. De vergoeding om de grond te gebruiken wordt nu nog elke 50 jaar opnieuw vastgesteld met een nieuwe grondwaardebepaling.

Voor de meeste betrokkenen is de canonberekening bij het eind van een tijdvak onduidelijk. Taxateurs verschillen met elkaar van mening over de hoogte van de nieuwe canon. De dreiging van een canonsprong en de onduidelijkheden rond de canonherziening leiden er soms toe dat banken terughoudend zijn bij financiering van woningen op erfpachtgrond. Het komt voor dat kopers daardoor moeilijker de financiering van hun nieuwe huis rond krijgen.
Het nieuwe stelsel van eeuwigdurende erfpacht ondervangt deze nadelen doordat de hoogte van de gebruiksvergoeding (canon of afkoop) nog slechts éénmalig wordt vastgesteld. Bij uitgifte van de grond of op het moment dat wordt overgestapt van het huidige naar het eeuwigdurende stelsel. Vanaf dat moment groeit de canonvergoeding alleen nog geïndexeerd (dit geldt niet bij afkoop). Hierdoor weet de erfpachter hoe hoog de gebruiksvergoeding is en heeft hij de zekerheid dat die (bij onveranderd gebruik) niet meer door de gemeente wordt aangepast. Dit geeft duidelijkheid voor erfpachters, kopers, verkopers en hypotheekverstrekkers.

Voor de vernieuwing van het erfpachtstelsel is een bestuurlijk team (BT) ingericht bestaande uit de wethouders Grondzaken, Financiën en Wonen dat in gezamenlijkheid de uitwerking van de vernieuwing aanstuurt. De afgelopen periode heeft het BT vanuit het coalitieakkoord de opgave van de vernieuwing uitgewerkt tot dit startdocument. In dit startdocument wordt het coalitieakkoord uitgewerkt waarbij in wordt gegaan op de opgave, de organisatie, communicatie en de risicobeheersing.

Het nieuwe erfpachtstelsel wordt in deze collegeperiode ingevoerd. De invoering van het nieuwe stelsel moet zorgvuldig gebeuren en is complex. Het vraagt om aanpassingen in beleid, systemen en organisatie. Daarnaast zal het nieuwe stelsel met verschillende partijen goed moet worden afgestemd. Zorgvuldigheid staat voorop.

Het college heeft in het coalitieakkoord een duidelijke richting gegeven voor de vernieuwing van het erfpachtstelsel:

> *"We gaan het erfpachtstelsel radicaal vernieuwen. In plaats van voortdurende erfpacht komt er een systeem van eeuwigdurende erfpacht. Hiermee creëren we een toekomstbestendig en transparant systeem, dat eerlijker is voor de erfpachter. We gaan het zo inrichten dat de gemeente er op korte termijn geen financieel nadeel van heeft.*
>
> *Het college gaat op korte termijn een commissie van onafhankelijke deskundigen om advies vragen over de beste methode van grondwaardering en de huidige taxatiepraktijk. Op basis daarvan zal het college een voorstel maken voor eeuwigdurende erfpacht, dat dient ter vervanging van het huidige systeem. In het nieuwe stelsel komt geen recht op koop. Wel wordt het mogelijk om erfpacht af te kopen. Omdat eeuwigdurende afkoop dicht bij koop komt, zullen we geen volksraadpleging over dit onderwerp uitschrijven. Er komt een uitgewerkt voorstel om speculatie tegen te gaan."*

Om vanuit het coalitieakkoord het stelsel de komende periode uit te kunnen werken zijn in lijn met het coalitieprogramma uitgangspunten voor het nieuwe stelsel bepaald. Deze uitgangspunten worden als vertrekpunt voor de uitwerking genomen en zullen uitgewerkt worden in de Algemene Bepalingen, de overstapregeling en het aanvullende beleid. Ze zijn vervolgens gewoon onderdeel van de inspraak die bij de besluitvorming over het nieuwe stelsel plaatsvindt. De uitgangspunten zijn:

1. Geen canonherziening einde tijdvak (CHET) meer
2. Eeuwigdurende erfpacht voor alle individuele erfpachters (woningen, commercieel en maatschappelijk vastgoed)
3. Volumewijzigingen voor particuliere koopwoningen geen prijsaanpassing
4. Overige volumewijzigingen en bestemmingswijziging: wel prijsaanpassing
5. Geen mogelijkheid tot ondererfpacht
6. Gebruiksverplichting
7. Geen optie tot teruggave erfpachtrecht
8. Waardeverschil tussen voortdurend en eeuwigdurend wordt verrekend
9. Tussentijdse overstap is vrijwillig voor de erfpachter
10. Geen financieel nadelig effect voor de gemeente op de korte termijn
11. Invoering van het nieuwe stelsel in deze collegeperiode, focus is 2016

Hieronder worden deze toegelicht.

Eén keer afrekenen, geen canonherziening einde tijdvak (CHET) meer.
Kern van het nieuwe stelsel is dat voor nieuwe rechten op één moment, bij uitgifte, eenmalig wordt afgerekend. Er is één moment van het bepalen van de prijs en één afrekenmoment. Naast afkoop biedt de gemeente de erfpachter een betalingsmogelijkheid (canonbetaling) in de vorm van periodieke, bijvoorbeeld maandelijkse, betalingen. De een periodieke betaling (canon) die alleen met de nog te bepalen indexering wordt aangepast is daarmee waardevast in de tijd. Ook wordt de mogelijkheid onderzocht of een betalingsvariant die voorziet in het in termijnen betalen van de afkoopsom. Hierdoor zouden meer erfpachters de mogelijkheid krijgen om af te kopen.

In tegenstelling tot het huidige erfpachtstelsel, waarbij de canon/afkoopsom eens in de 50 jaar opnieuw wordt vastgesteld, zijn bij eeuwigdurende erfpacht de grondwaardeveranderingen, positief of negatief, die in de tijd optreden voor rekening van de erfpachter.

Eeuwigdurend erfpacht voor alle individuele erfpachters
De vernieuwing van het erfpachtstelsel geldt voor alle individuele erfpachtcontracten met uitzondering van de Haven en corporatiewoningen. Het gaat om particuliere woningen, maatschappelijke en commerciële voorzieningen.
Het hoofdrecht Haven is voortdurende erfpacht waarvan het eerste tijdvak in 2063 afloopt. Op dit hoofdrecht zijn de Algemene bepalingen voor voortdurend hoofdrecht van erfpacht voor het Havengebied Amsterdam 2013 van toepassing. Hierin is expliciet gekozen om ondererfpacht mogelijk te maken om op die manier de Haven meer controle te geven op de soort bedrijven die zich er vestigen. Voor de Haven wordt er in een apart traject gekeken of en hoe de stelselwijziging ook voor de Haven gaat gelden.
Ook de corporaties hebben eigen Algemene Bepalingen. Deze sluiten aan op de afspraken die tussen gemeente en corporaties worden gemaakt. Tussen de gemeente en de corporaties zullen onder verantwoordelijkheid van de wethouder Bouwen en Wonen als vervolg op "Bouwen aan de stad 2" nieuwe afspraken worden gemaakt die vervolgens ook zullen neerslaan in nieuwe Algemene Bepalingen (zie 2.2.3).

Volumewijzigingen particuliere woningen: geen prijsaanpassing
In het huidige erfpachtstelsel zijn volumewijzigingen van particuliere woningen geen reden tot tussentijdse prijsaanpassing, mits er geen extra woning wordt gecreëerd. In het huidige stelsel is bij de einde van een tijdvak (CHET) sprake van prijsaanpassing op basis van het gewijzigde volume. In het nieuwe stelsel zal bij volumewijzigingen van woningen in het geheel geen prijsaanpassing zijn, mits de functie gelijk blijft en het aantal woningen niet toeneemt.

Overige volumewijzigingen en bestemmingswijziging: wel prijsaanpassing
Bij overige volume- en bestemmingswijziging vindt er in het huidige stelsel een aanpassing van de prijs plaats. Dit blijft ongewijzigd in het nieuwe erfpachtstelsel.
Als er bijvoorbeeld sprake is van een kinderdagverblijf of een kavel met een grote tuin zal de huidige erfpachtwaarde laag zijn. Als het bestemmingsplan het mogelijk maakt om ook een kantoor of hotel te realiseren of de kavel veel intensiever te bebouwen, kan de erfpachter het kinderdagverblijf wijzigen naar kantoor of hotel of de kavel intensiever bebouwen. In die situatie zal de gemeente komen met een prijsaanpassing op basis van deze functie of het nieuwe bouwvolume.

Geen mogelijkheid tot ondererfpacht
Er worden bepalingen opgenomen om te voorkomen / uit te sluiten dat particulier voortdurende erfpacht op gemeentelijke eeuwigdurende erfpacht wordt gerealiseerd. Een probleem op de Amsterdamse woningmarkt is dat particuliere grondbezitters zich ook van erfpacht bedienden de afgelopen jaren. Banken hebben deze erfverpachters als onbetrouwbaar betiteld waardoor financiering van de woningen moeilijk is geworden. Om dit probleem op te lossen heeft de gemeente de afgelopen jaren grond van particuliere erfverpachters aangekocht en vervolgens de Algemene Bepalingen van de gemeente van toepassing verklaard. Het nieuwe stelsel biedt om die

reden dan ook geen mogelijkheid om eeuwigdurende erfpachtrechten in ondererfpacht uit te geven. De enige uitzondering hierop is de Haven Amsterdam waarvoor de mogelijkheid om in ondererfpacht uit te geven een expliciete keuze was.

Gebruiksverplichting
Om speculatie met grond te voorkomen is een bouw- en een gebruiksverplichting opgenomen in de Algemene Bepalingen 2000. Het voornemen is om dit ook in de nieuwe Algemene Bepalingen voor eeuwigdurende erfpacht op te nemen.
Op grond van deze bepalingen is de erfpachter na uitgifte in erfpacht verplicht om de grond binnen een bepaalde periode te bebouwen en in gebruik te nemen. Ook is de erfpachter verplicht om het perceel bebouwd te houden en de bestemming niet te wijzigen. Indien de erfpachter niet aan deze twee verplichtingen voldoet is het mogelijk een boete op te leggen (volgens de huidige AB's maximaal 10 keer de jaarcanon). Deze situatie heeft zich onder de AB 2000 de afgelopen jaren enkele keren voorgedaan. Voldoet de erfpachter ook na het opleggen van boetes niet aan zijn verplichtingen dan is het ook mogelijk om bij de rechter beëindiging van het erfpachtrecht wegens de tekortkoming van de erfpachter te vragen. Van dit middel heeft de gemeente – voor zover bekend – overigens nog nooit gebruik gemaakt.

Het komt ook voor dat er vóór de juridische levering van het erfpachtrecht al over de grond kan worden beschikt, de zogenaamde economische levering. De erfpachter heeft op grond van afspraken over de ingebruikname dan vaak al de verplichting om te beginnen met de bouw. Ook dient de erfpachter een reserveringsvergoeding te betalen. Het is in de afgelopen jaren enkele keren voorgekomen dat de overeenkomst over de ingebruikname werd ontbonden omdat de erfpachter ofwel de reserveringsvergoeding niet betaalde, ofwel niet aan zijn bouwplicht voldeed.

Geen optie tot teruggave erfpachtrecht
In het huidige erfpachtstelsel heeft de erfpachter de mogelijkheid bij einde van het tijdvak zijn erfpachtrecht terug te geven aan de gemeente, de gemeente heeft niet de mogelijkheid om dit te weigeren. Alleen de waarde van de bebouwing (opstal) wordt dan door de gemeente vergoed. Dit recht wordt nu zeer sporadisch gebruikt en hoofdzakelijk bij commercieel vastgoed. In het nieuwe stelsel wordt deze eenzijdige optie niet opgenomen. De gemeente en de erfpachter hebben uiteraard altijd nog de mogelijkheid om gezamenlijk een teruggave overeen te komen.

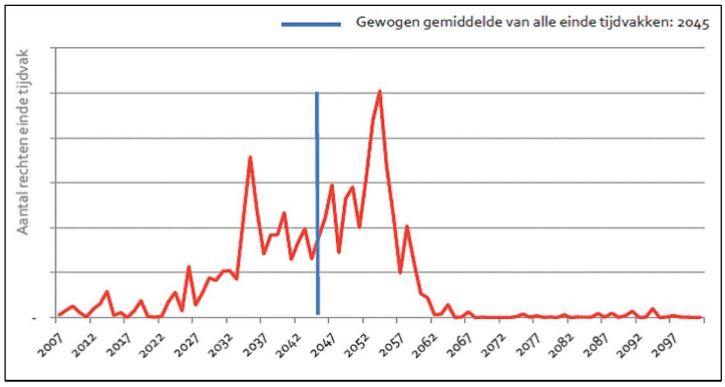
Waardeverschil tussen voortdurend en eeuwigdurend wordt verrekend
Er is sprake van een waardeverschil tussen eeuwigdurende en het huidige voortdurende erfpacht. Voor de beste methode van bepalen van de grondwaarde (afkoopsom) voor eeuwigdurende erfpacht en het verschil tussen voortdurende en eeuwigdurende erfpacht zal een commissie van externe deskundigen worden gevraagd advies uit te brengen.
Op het moment dat voortdurende rechten worden omgezet in eeuwigdurend worden de bestaande afspraken meegenomen in het aanbod van de gemeente. De erfpachter kan kiezen voor een canonbedrag of een eenmalige afkoopsom. Indien de erfpachter eenmaal heeft gekozen voor afkoop, kan hij niet meer terug naar een canonbetalend erfpachtrecht.

Tussentijdse overstap vrijwillig
Bij canonherziening einde tijdvak krijgen de erfpachters een aanbod van de gemeente om over te stappen. De huidige erfpachters krijgen de mogelijkheid om gedurende een tijdvak over te stappen naar eeuwigdurend. Overstappen gedurende een tijdvak is vrijwillig, het voortdurende erfpachtcontract kan niet door de gemeente eenzijdig worden opengebroken. Bij een tussentijdse overstap worden de huidige afspraken tussen gemeente en erfpachter meegenomen in het aanbod voor het nieuwe contract. Wanneer een erfpachter al een afkoop voor 50 jaar heeft gedaan, wordt hier dus rekening mee gehouden. Ook hierover adviseert de grondwaardecommissie.

Geen nadelig financieel effect op de korte termijn
In het coalitieakkoord is opgenomen dat de invoering van het nieuwe erfpachtstelsel op de korte termijn geen financieel nadeel voor de gemeente mag hebben. Om zicht op het financieel effect te geven wordt eerst het principe toegelicht:

- De verwachting is dat de "prijs" van eeuwigdurende erfpacht lager zal zijn dan bij koop, maar hoger dan in de huidige situatie van voortdurende erfpacht. In die situatie ontstaat er voor de gemeente op de korte termijn geen financieel nadeel omdat erfpachters in principe niet minder gaan betalen bij de overgang van voortdurend naar eeuwigdurend en bij uitgifte. De nog in te stellen grondwaardecommissie zal hierover advies uitbrengen. De effecten zijn op dit moment dan ook nog niet in beeld te brengen.
- De effecten van het nieuwe stelsel zijn vooral op de lange termijn merkbaar. De belangrijkste verandering in het nieuwe stelsel is namelijk dat er geen canonherzieningen einde tijdvak (CHET) meer zullen zijn en dat die inkomsten van grondwaardeveranderingen in de toekomst niet meer aan de gemeente zullen toekomen. Wanneer huidige rechten worden omgezet in eeuwigdurende erfpachtrechten zullen er van die rechten rond 2035 en 2055, wanneer er in het huidige stelsel de grote pieken in de aantallen CHET's zijn, geen aanpassingen van de betalingen (canons) meer voorkomen. Het grootste financiële effect treed echter 50 jaar later op, als er op het nieuwe eeuwigdurende erfpachtrecht geen herziening meer plaats heeft.

De komende 20 jaar is het aantal CHET's relatief beperkt en daarmee het financieel effect ook. Er kunnen echter in de uitwerking van de overstapregeling nog verschillende keuzes worden gemaakt die een financieel effect op de korte of (middel)lange termijn hebben. Om de effecten van dergelijke keuzes in beeld te brengen zal een financieel model worden ingericht waarin keuzes of scenario's kunnen worden doorgerekend voor de komende 10 jaar voor zowel het effect voor de erfpachter als het effect voor de gemeente.



Figuur 1, aantal CHET woningen voortdurende erfpacht tot 2097

Invoering stelsel in deze collegeperiode
Het vernieuwde erfpachtstelsel wordt in de huidige bestuursperiode ingevoerd. Het proces en de organisatie van het vernieuwingsproces zijn daarop ingericht. Dit Startdocument bevat de te nemen stappen, de randvoorwaarden en de planning om invoering van het vernieuwde stelsel in deze periode te realiseren.
Er wordt rekening gehouden met de reguliere doorlooptijden waar het gaat om productie, inspraak en besluitvorming. Rond het verschijnen van deelproducten of bij besluitvorming zal er sprake zijn van interactie en zal opnieuw naar de planning worden gekeken. De verwachting is dat besluitvorming over het nieuwe stelsel plaats kan vinden in de eerste helft van 2016 en dat in dat zelfde jaar de eerste nieuwe uitgiftes op basis van het eeuwigdurende stelsel kunnen plaats vinden.

2.2. Proces op hoofdlijnen

2.2.1. Planning

Het proces kent vier fasen: definitie, uitwerking, inspraak&besluitvorming, implementatie. De definitiefase is met dit startdocument afgerond. Elke (deel)fase kan leiden tot nieuwe inzichten en aanvullende vragen. Aan het eind van elke fase wordt dan ook opnieuw gekeken of de planning voor de volgende fasen nog steeds realistisch is en wat de invloed is op het proces van het andere spoor.

De invoering van het stelsel zal gefaseerd plaatsvinden, het is niet mogelijk om alle nieuwe en bestaande contracten in één keer om te zetten naar eeuwigdurende erfpacht. Het is de bedoeling om het stelsel zo snel als mogelijk in te kunnen voeren voor nieuw uit te geven grond. Vanuit de kortst mogelijke doorlooptijd is het streven om vanaf 2016 de eerste grond in eeuwigdurende erfpacht uit te geven. Ook voor de overstapregeling wordt de kortst mogelijke doorlooptijd gehanteerd. Als de uitwerking hiervan meer tijd zal vergen dan die van de Algemene Bepalingen kan worden besloten om de inspraak en besluitvorming van elkaar los te koppelen. In dat geval zou de inspraak en besluitvorming over de overstapregeling na de inspraak en besluitvorming over de Algemene Bepalingen plaatsvinden.

Puur uitgaande van de kortst mogelijke doorlooptijd zouden de Algemene Bepalingen en het daarbij horende uitgiftebeleid voor de zomer van 2015 gereed kunnen zijn voor inspraak en vervolgens besluitvorming. De besluitvorming hierover zou dan plaats kunnen vinden in het najaar van waardoor vanaf het begin van 2016 nieuwe uitgiftes in eeuwigdurende erfpacht zouden kunnen plaatsvinden.
De overstapregeling vraagt een langere uitwerkingstijd (zoals in het concept Startdocument aangegeven) en zal vanuit de korts mogelijke doorlooptijd in het najaar gereed zijn voor inspraak. De besluitvorming hierover zou dan uitkomen in het voorjaar van 2016 waarna de implementatie start. Zoals gezegd zal op het moment van het gereed zijn van de Algemene Bepalingen worden bezien of er aanleiding is om de besluitvorming van elkaar te scheiden dan wel gezamenlijk te laten plaatsvinden.

Opgemerkt wordt dat de planning er van uitgaat dat de grondwaardecommissie haar advies eind april 2015 oplevert. De grondwaardecommissie wordt op dit moment samengesteld. Zodra de commissie met haar werkzaamheden start zal zij haar eigen inschatting van de benodigde adviestijd maken en wordt duidelijk of de grondwaardecommissie haar advies in april zou kunnen uitbrengen.

Van mijlpaal tot mijlpaal herijken
Het proces wordt opgedeeld in vier fasen: definitie, uitwerking en voorbereiding, inspraak en besluitvorming, implementatie. Elke fase wordt afgesloten met een mijlpaal: het bestuurlijk besluit. Tussen twee fasen wordt ruimte gereserveerd om bij te sturen en de planning aan te passen: het herijkingsmoment.

De planning voor de vernieuwing van het erfpachtstelsel bestaat enerzijds uit goed in te schatten doorlooptijden zoals de uitwerking van de deelproducten, inspraakprocedure en– in principe ook - de besluitvormingstrajecten. Hiervoor worden ook beheersmaatregelen zoals risicomanagement, tegenspraak, expertsessies, krachtenveldanalyses ingezet (zie ook hoofdstuk 4). Deze kant van het proces kan qua voortgang en doorlooptijd goed beheerst worden.

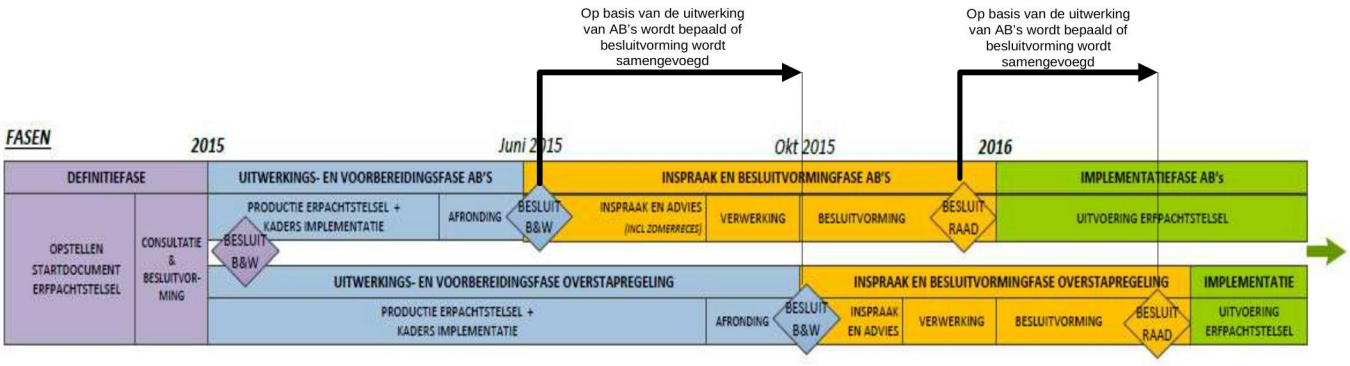
Wat echter niet exact voorspeld kan worden is welke impact elk resultaat en besluit gaat hebben en hoeveel aandacht hiervoor nodig is om de volgende processtap te kunnen zetten. Door onderscheid te maken in de beïnvloedbare onderdelen van de planning en die op de kortst mogelijke doorlooptijd te plannen wordt beoogd de snelheid in het proces te brengen. Tegelijkertijd ontstaat ruimte voor de discussies over de resultaten en besluiten voordat met de volgende fase wordt gestart: een proces waarin we van mijlpaal tot mijlpaal herijken.

Tijdens het herijkingsmoment worden de eerdere uitkomsten van de risicoanalyse, tegenspraak, expertsessies en krachtenveldanalyse integraal beschouwd met de bestuurlijke reacties, als ook met opinies en andere externe reacties. Zo wordt per bestuurlijke mijlpaal het proces herijkt aan de realiteit. Dit leidt vervolgens waar nodig tot een aanpassing van de planning van de volgende fase (waar nodig met scenario's) en met steeds een globalere doorkijk naar de fasen daarna. De belangrijkste mijlpalen zijn:

Definitiefase
- Startdocument gereed

Uitwerkingsfase
- Advies grondwaardecommissie (nodig voor AB én overstapregeling)
- Besluit vrijgave voor inspraak Algemene Bepalingen
  - Algemene Bepalingen
  - Aanvullend beleid
- Besluit vrijgave voor inspraak Overstapregeling
  - Overstapregeling
  - Aanvullend beleid

Besluitvormingsfase
- Definitief besluit erfpachtstelsel Algemene Bepalingen en implementatie
- Definitief besluit erfpachtstelsel Overstapregeling en implementatie



Figuur 2, planning op hoofdlijnen met kortst mogelijke doorlooptijden

2.2.2. Inspraak en betrokkenheid

Voor de uitvoerbaarheid en acceptatie van de erfpachtvernieuwing is nauwe betrokkenheid en consultatie van stakeholders zoals bijvoorbeeld erfpachters, de Stichting Erfpachters Belang Amsterdam (SEBA), de Vereniging Eigen Huis (VEH), notarissen, makelaars, banken, etc. nodig. Het proces is zo ingericht dat zij regelmatig worden geraadpleegd voor deelvragen, concepten krijgen voorgelegd en bij dwarskijksessies worden uitgenodigd. Dit gebeurt zowel formeel in de inspraak, als in meer informele consultatieronden (bijvoorbeeld expertsessies) en één-op-één-contacten.
De erfpachter wordt betrokken in het proces middels het klantenpanel Erfpacht (ongeveer 80 mensen) en de klankbordgroep "Amsterdamse ambtenaren op erfpacht" waardoor inzicht ontstaat in welke vragen er leven onder erfpachters en hoe ze in het algemeen aankijken tegen eeuwigdurend. Zie ook paragraaf 2.3, communicatie.

Over het concept Startdocument zoals dat in november 2015 door het college van B&W is vastgesteld heeft in december een consultatieronde met verschillende stakeholders evenals een

bespreking in de raadscommissie en de gemeenteraad plaatsgevonden. Op basis hiervan is het Startdocument bijgesteld en door het college vastgesteld. Zie bijlage 1 voor de nota van bevindingen.

Het nieuwe eeuwigdurende erfpachtstelsel is een wijziging van het gemeentelijk erfpachtbeleid. Volgens de Inspraakverordening 2003 zal voor de (nog op te stellen) nieuwe Algemene Bepalingen, het bijbehorende erfpachtbeleid en de overstapregeling dan ook inspraak worden georganiseerd. Met inspraak wordt het mogelijk om te reageren op het nieuwe beleid. De gemeente geeft daarna aan of de inspraak heeft geleid tot aanpassing van het beleid. Het moment waarop inspraak plaats vindt hangt af van de verdere uitwerking. Het vroegst mogelijke moment waarop inspraak over de Algemene Bepalingen kan starten is juni 2015.

2.2.3. Relaties met andere trajecten

Het vernieuwingstraject heeft een relatie met de volgende trajecten:
- Het traject met de corporaties (het vervolg op Bouwen aan de Stad 2).
- De juridische procedure met de SEBA.
- De woningbouwopgave in de huidige bestuursperiode.
- Canonherzieningen einde tijdvak voor huidige erfpachtrechten.

Corporaties
De komende tijd zal de wethouder Wonen met de corporaties in gesprek gaan om te komen tot nieuwe afspraken ten aanzien van de productie en exploitatie van corporatiewoningen. Hierin worden ook de aanpassingen van de erfpachtafspraken meegenomen. De bedoeling is dat ook voor de corporaties een stelsel van eeuwigdurende afkoop wordt ingevoerd. Het traject zal leiden tot een overeenkomst die de huidige overeenkomst Bouwen aan de Stad 2 zal opvolgen. De planning van de wethouder Wonen is er op gericht om in juli 2015 tot afspraken met corporaties te komen.

De uitvoering van dit traject met de corporaties wordt dus organisatorisch losgekoppeld van het traject van de Erfpachtvernieuwing voor de niet-corporatierechten. De corporaties kennen op dit moment eigen Algemene Bepalingen om maatwerkafspraken tussen corporaties en gemeente over erfpacht te kunnen maken en dat blijft zo. Hiermee wordt voorkómen dat een eventuele vertraging in het ene traject, het tijdpad van het andere traject beïnvloedt.
Beide trajecten worden inhoudelijk op elkaar afgestemd in het BT vernieuwing erfpachtstelsel. Hierdoor ontstaat één samenhangend vernieuwd erfpachtstelsel, waarvan de beide pijlers (het particuliere stelsel en het corporatiestelsel) inhoudelijk met elkaar corresponderen, maar qua doorlooptijd los van elkaar zijn uitgewerkt.

Rechtszaak SEBA
Op 26 september 2014. heeft het Hof Amsterdam uitspraak gedaan in een rechtszaak die door SEBA tegen de gemeente was aangespannen. De SEBA voert in deze rechtszaak een groot aantal (meer dan 15) bezwaren tegen het huidige Amsterdamse erfpachtstelsel aan. Kern van de zaak is de vraag of:
- de gemeente de bevoegdheid heeft om aan het einde van het erfpachttijdvak de canon te herzien aan de hand van de actuele grondwaarde; en of

- de gemeente de bevoegdheid heeft om aan het einde van het tijdvak de Algemene Bepalingen eenzijdig te wijzigen.

De Rechtbank heeft in haar vonnis van 5 juni 2013 de SEBA op de meeste inhoudelijk tegen het erfpachtstelsel gerichte punten in het ongelijk gesteld. Wel heeft de rechter een aantal taxatierapporten vernietigd die in het kader van de canonherziening einde tijdvak door onafhankelijke, externe deskundigen waren opgesteld, omdat de rapporten van onvoldoende kwaliteit waren.

In haar arrest van 26 september 2014. heeft ook het Hof Amsterdam de SEBA op de meeste punten in het ongelijk gesteld. De vraag of de gemeente aan het einde van het tijdvak de canon mag wijzigen is door het Hof Amsterdam doorverwezen naar het Hof Den Haag. Het Hof Amsterdam heeft wel ambtshalve (dus niet op grond van door SEBA aangevoerde argumenten) de bevoegdheid van de gemeente vernietigd om "*te allen tijde*" de Algemene Bepalingen te wijzigen. Of het Hof hiermee ook de mogelijkheid om bij einde tijdvak de Algemene Bepalingen te herzien, is onduidelijk.

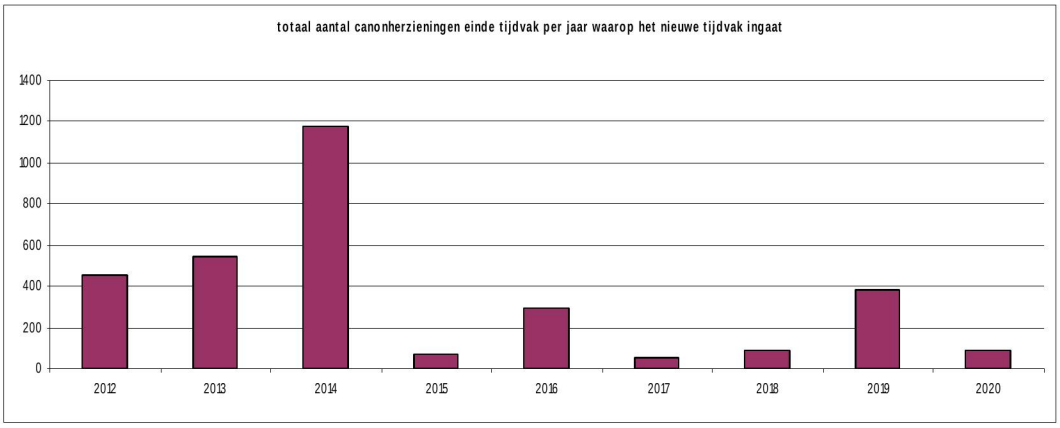
Een uitspraak van het Hof Den Haag over de hiervoor onder 1 genoemde vraag zal naar alle waarschijnlijkheid nog minimaal een jaar op zich laten wachten. Van deze uitspraak van het Hof kunnen zowel de gemeente als de SEBA weer in cassatie gaan. Een cassatieprocedure duurt ook minimaal een jaar.
Het cassatieberoep inzake de onder 2 genoemde vraag duurt ook minimaal een jaar. Als de Hoge Raad het arrest van het Hof casseert kan ze de zaak ook weer terugverwijzen naar het Hof. Daarna duurt het nog minimaal een jaar voordat er duidelijkheid is.
Al met al duurt het dus waarschijnlijk nog *minimaal* twee jaar voordat er een einduitspraak in deze zaak is. Op dit moment is het niet mogelijk om aan te geven wat de einduitspraak zal zijn.

Aangezien de SEBA-rechtszaak betrekking heeft op het huidige stelsel van voortdurende erfpacht en de canonherziening einde tijdvak zal de einduitspraak naar alle waarschijnlijkheid geen of een zeer beperkte invloed hebben op het nieuwe erfpachtstelsel. Het nieuwe stelsel gaat immers uit van eeuwigdurende erfpacht waarbij de canon en de Algemene Bepalingen tussentijds niet meer zullen worden aangepast (met uitzondering van indexering bij canon).
Niet volledig uit te sluiten is echter wel dat de einduitspraak van invloed is op de overstapregeling van het oude stelsel naar het nieuwe stelsel vanwege de relatie met de waardebepaling van rechten in het oude stelsel.

Canonherzieningen einde tijdvak (CHET's)
In de afgelopen jaren hebben relatief weinig canonherzieningen plaats gevonden. De laatste drie jaar is er voor ongeveer 2000 erfpachtrechten een canonherzienings-procedure doorlopen (zie onderstaande grafiek). Ondanks het relatief geringe aantal herziene rechten, op een totaal van ongeveer 230.000 erfpachtrechten, hebben deze herzieningen aan het einde van het tijdvak wel maatschappelijke reactie en publiciteit veroorzaakt.

Ook op dit moment loopt het proces voor het vaststellen van een nieuwe canon voor een aantal rechten of zal binnenkort opgestart worden. De CHET's dienen volgens de huidige Algemene

Bepalingen 3 à 4 jaar voor het daadwerkelijk eindigen van het tijdvak opgestart te worden. Dit betekent dat er in 2015 CHET's gestart zullen worden van rechten die in 2018 en 2019 af zullen lopen.
Deze procedures zullen de komende jaren doorgang blijven vinden volgens de in de huidige Algemene Bepalingen vastgelegde gang van zaken. De vernieuwing van het erfpachtstelsel zal niets afdoen aan de positie van de erfpachter. De afdeling Erfpacht en Uitgifte handelt deze procedure met grote zorgvuldigheid af en zal zorgen voor afstemming met het Projectteam Vernieuwing Erfpachtstelsel om de juiste informatie en mogelijkheden aan de erfpachter te kunnen verstrekken.



Figuur 3, aantal CHET's komende 6 jaar

2.3. Communicatie

2.3.1. Communicatieaanpak

De invoering van een nieuw eeuwigdurend erfpachtstelsel is een omvangrijke systeemwijziging. Een systeemwijziging waarvan de hoofdlijnen bekend zijn (eeuwigdurend) maar die de komende tijd zorgvuldig moet worden uitgewerkt. Een systeemwijziging ook die een einde maakt aan de complexiteit van het huidige stelsel en die een groot aantal erfpachters mogelijkheden biedt om te kiezen voor meer zekerheid, maar waarbij de effecten voor iedere erfpachter individueel anders kunnen zijn. Een systeemwijziging die in zijn principiële keuze voor eeuwigdurende erfpacht vele invalshoeken en debat kent. En als laatste, een systeemwijziging waarvan de daadwerkelijke invoering zorgvuldig en op maat voor de individuele erfpachter moet zijn.

Het erfpachtstelsel is belangrijk voor veel mensen al ervaren die dat misschien niet dagelijks. Er zijn nu ongeveer 250.000 erfpachtcontracten, waarin afspraken tussen de gemeente en vele gezinnen, bedrijven en maatschappelijke instellingen zijn vastgelegd over de erfpacht. Vanwege het maatschappelijke, politieke, juridische en financiële belang van het stelsel is goede communicatie in elke fase nodig. Communicatie die gericht is op het goed informeren van de individuele erfpachter enerzijds en het faciliteren van het gesprek of debat anderzijds. Beginnend bij het moment van openbaarmaking van dit Startdocument.

De communicatie stelt de Amsterdamse ondernemers en bewoners centraal: 1Amsterdam. De aanpak van de communicatie is hier dan ook op gericht: duidelijk en steeds in contact met de omgeving. Dit wordt voor de Amsterdammer op de volgende manier zichtbaar in de communicatie:

- De gemeente is altijd aanspreekbaar en geeft antwoord in heldere taal.
- Duidelijkheid wordt gecreëerd, betrokken partijen moeten begrijpen wat de veranderingen inhouden, waar het nieuwe erfpachtstelsel hen raakt en welke keuzes ze daarin krijgen
- Het gesprek wordt aangegaan met de stad en gebouwd wordt aan de relatie met stakeholders. Hun inzichten worden gebruikt voor het inrichten van het nieuwe stelsel. Partijen herkennen dat ze invloed hebben op inhoud en proces en pakken een rol in het informeren van hun achterban
- Er wordt voor gezorgd dat er binnen de gemeente duidelijkheid is over de vernieuwing van het erfpachtstelsel zodat de gemeente in al haar contacten helderheid kan geven over de relatie met het nieuwe erfpachtstelsel

Zo bouwt de gemeente aan het vertrouwen dat nodig is om erfpachters op een goede manier te kunnen laten overstappen naar het nieuwe stelsel en om besluitvorming soepel te laten verlopen.

Flexibiliteit
Er is een aantal mijlpalen waarop het vernieuwingstraject een nieuwe wending of aanscherping kan krijgen. Dit vraagt om een flexibiliteit en wendbaarheid van de communicatie. Belangrijk moment is het moment waarop de grondwaardecommissie met haar advies komt. Maar ook de inspraak vraagt om specifieke communicatie-inzet en heeft mogelijke herijking tot gevolg. Op dat soort momenten wordt bekeken wat de gevolgen zijn voor de communicatie.

De communicatiestrategie wordt uitgewerkt langs 3 lijnen:

- De juiste informatie op het juiste moment bij de juiste doelgroep
- In gesprek met de omgeving
- Betrokkenheid binnen de gemeente

Communicatielijn 1: De juiste informatie op het juiste moment bij de juiste doelgroep
De gemeente zorgt voor een constante stroom aan informatie, die zakelijk en feitelijk van aard is. Neutrale informatievoorziening, openheid over risico's, duiding van keuzes en beslissingen, visualisaties (bijvoorbeeld in animatievorm), feiten en cijfers staan centraal. Ook zijn dienstverlening en klantvriendelijkheid belangrijke thema's. De focus is de individuele erfpachter en dat betekent dat de informatiebehoefte op de individuele erfpachter of groepen van erfpachters met een vergelijkbaar perspectief wordt afgestemd.

De basis op orde. Erfpachters willen weten wat de aanpak voor hen betekent, wanneer er eventuele effecten optreden en wat het voor hun individuele situatie betekent. Hun informatiebehoefte is leidend. Zij moeten informatie kunnen terugvinden op internet, vragen kunnen stellen via 14020 en de website. Hierbij zullen scenario's worden gemaakt voor enkele voorbeeldsituaties. De website wordt niet alleen ingezet om te zenden, maar ook om mogelijkheden te bieden voor reactie en dialoog.

Het kost tijd om mensen aan het idee van eeuwigdurende stelsel te laten wennen en om hun associaties met het huidige stelsel weg te nemen. Om ervoor te zorgen dat het bewustzijn en kennisniveau van de erfpachter vergroot worden en een basis van vertrouwen wordt gelegd, is niet alleen een consultatieronde gehouden, maar wordt ook een brede publiekscampagne voorbereid om zoveel mogelijk direct betrokkenen te kunnen bereiken. Doel is het informeren over de vernieuwing en het bieden van handelingsperspectief aan de erfpachters.
De campagne zal een overkoepelende boodschap en vorm geven aan de communicatie en een 'paraplu' bieden waaronder verschillende specifieke boodschappen kunnen worden uitgewerkt voor verschillende doelgroepen.

De gemeente zorgt voor duidelijke informatie over het proces en de inhoud voor de Amsterdammer. Dat gebeurt op de volgende manieren:

- *Actief*: direct na elke openbare mijlpaal wordt gezorgd voor goede informatie, zodat alle betrokkenen steeds weten waar ze aan toe zijn en in welke fase van het proces de vernieuwing zich bevindt. Ook de campagne is een voorbeeld van actieve communicatie.
- *Passief*: bij vragen kan de erfpachter terecht op de website, bij de verschillende loketten en bij het projectteam Vernieuwing Erfpachtstelsel. Op al deze plekken is steeds de meest actuele informatie beschikbaar.
- *Intermediair*: met de verschillende koepelorganisaties en intermediaire partijen die zijn betrokken worden afspraken gemaakt over de rol die zij vervullen in het contact met erfpachters om goede informatie te geven. De gemeente doet dit door nauw overleg met deze partijen en het aanleveren van verspreidbare informatie (toolkit) die door de intermediaire partijen kan worden gebruikt om achterban en erfpachters in hun contacten te informeren.

In het publieke debat over erfpacht zorgt de gemeente er sowieso voor dat onjuiste informatie wordt weerlegd, bijvoorbeeld op Twitter of andere online media. Er wordt bovendien ruimte gegeven aan ambassadeurs van de overgang naar een eeuwigdurend stelsel zodat een goede balans in standpunten in het debat ontstaat. Zo kunnen bijvoorbeeld hoogleraren of andere professionals worden uitgenodigd hun beeld van de overgang naar een eeuwigdurend stelsel te delen.

Communicatielijn 2: in gesprek met de omgeving
Bouwen aan een relatie doe je niet door zenden, maar door luisteren. Naast duidelijkheid bieden, is het dan ook van essentieel belang om de dialoog die in de stad wordt gevoerd op te zoeken en daaraan mee te doen, en zo steeds in contact met de omgeving te staan. Vertegenwoordigers van makelaars, notarissen, banken en de erfpachters zal periodiek om hun mening worden gevraagd om zowel de inhoud van het stelsel aan te scherpen, als de overstapregeling zo soepel mogelijk te laten verlopen.

Hierbij houdt de gemeente er ook rekening mee dat het nieuwe stelsel niet automatisch betekent dat dit voor individuele erfpachters ook direct en volledig voelbaar of bevredigend is. Het nieuwe erfpachtstelsel kan onmogelijk tegemoet komen aan alle door individuele erfpachters ervaren wensen. De uitgangspositie van alle erfpachters is verschillend, o.a. door verschillende AB's, waardoor de effecten van overstappen voor iedereen anders zullen zijn. De voorwaarden voor overstappen zullen voor iedereen gelijk zijn, maar pakken dan ook per definitie niet gelijk uit.

De nauwe betrokkenheid en consultatie van intermediaire partijen is belangrijk voor de kwaliteit van de vernieuwingsplannen, draagvlakvergroting en betrokkenheid. Het gaat hier met name om partijen als banken en hypotheekadviseurs, makelaars en notarissen, de fiscus, Vereniging Eigen Huis, SEBA, de woningcorporaties en de vertegenwoordigers van het Amsterdamse bedrijfsleven. Veelal hebben ze een directe rol in de erfpachtketen of vertegenwoordigen ze een grote achterban van relevante organisaties. Inhoudelijk kunnen zij helpen het nieuwe stelsel en de overstapregeling zo goed mogelijk vorm te geven. Zij zijn bovendien (potentiële) opinieleiders en kunnen als ambassadeurs een ondersteunende rol spelen in de acceptatie en soepele overgang naar het nieuwe stelsel. Bovendien zijn zij het die op cruciale momenten contact met individuele erfpachters hebben.

Met al deze stakeholders zal gedurende de uitwerking van het nieuwe stelsel nauw contact worden gehouden. Ze worden stapsgewijs meegenomen in het proces en worden waar mogelijk uitgenodigd om mee te denken of werken.
Met partijen die in de erfpachtketen een rol spelen, notarissen, banken en mogelijk makelaars, onderzoeken we de mogelijkheid om nauwere partnerships aan te gaan. De eigen middelen en media zijn erg belangrijk in het bereiken van de achterban van deze partijen.

Erfpachters en stakeholders
In de consultatieronde is duidelijk geworden dat het aangaan van het gesprek met stakeholders waardevol is om inzicht te verkrijgen en draagvlak te vergroten. In de verdere uitwerking van het stelsel zullen we deze gesprekken voortzetten om ook tussentijds te kunnen reflecteren op vraagstukken die onderwerp van uitwerking zijn of leven bij de stakeholders. Het klantenpanel, SEBA, VEH zijn hiervan voorbeelden. Ook zal het contact met Rotterdam, Den Haag en Utrecht worden vormgegeven om beschikbare kennis en inzichten te kunnen gebruiken.

Expertsessies
Met vertegenwoordigers van bepaalde beroepsgroepen worden beleid, overstapregeling en uitvoerbaarheid van de plannen besproken met de belangrijkste stakeholders. Makelaars, notarissen en banken nemen deel aan expertsessies voor het meelezen, bijdragen en toetsen van de plannen en de uitvoerbaarheid van het nieuwe stelsel. Dit gebeurt vertrouwelijk in zogenaamde expertsessies, zodat er in alle openheid gezocht kan worden naar de meest optimale uitwerkingen. In het eerdere traject bleek dit goed te werken. De eerste ronde expertsessies ter bespreking van het concept Startdocument bevestigde dit beeld. Ten slotte wordt het klantpanel van de afdeling Erfpacht en Uitgifte opgeroepen deel uit te maken van een serie rondetafelgesprekken.

Twitter
Bij kiezen voor de dialoog, past een goede inzet van twitter. En wel als middel om aan te sluiten bij de dialoog die hoe dan ook wordt gevoerd, of de gemeente er nou aan meedoet of niet.
Vooralsnog wordt twitter vooral ingezet als monitoringstool. Het bereik in aantallen van de daar gevoerde gesprekken is niet heel groot, maar het is belangrijk te beseffen dat er in dit project door één partij al veel in beweging kan worden gezet. Eén tweet door iemand met maar weinig, maar

wel invloedrijke, volgers kan veel impact hebben. Het monitoren van deze gesprekken is dan ook belangrijk om signalen van burgers en andere partijen te volgen en daar zonodig rekening mee te houden en op te reageren. Op @mentions (tweets waarin de gemeente direct wordt aangesproken) wordt zo snel mogelijk en zakelijk gereageerd met waar mogelijk links naar neutrale informatie op internet. Twitter leent zich daarnaast goed voor het verspreiden van feiten en cijfers over erfpacht. Hoe concreter en aansprekender de cijfers en feitjes, hoe groter de kans dat ze worden geretweet.

Communicatielijn 3: Betrokkenheid binnen de gemeente

De vernieuwing zorgt voor grote veranderingen in het werk van een aantal medewerkers van de gemeente Amsterdam. Dienstverlening en klantvriendelijkheid zullen als een rode draad in de vernieuwing terug komen, en hierin maken de medewerkers van de afdeling Erfpacht en Uitgifte, de loketten en 14020 het verschil. Regelmatige bijpraatsessies, up-to-date kernboodschappen en q&a's zijn nodig.

Daarnaast is er een aantal gemeentelijke rve's binnen het Cluster Ruimte & Economie, maar ook daarbuiten, dat als ambassadeur of onderdeel in de keten een rol speelt. Denk aan de stadsdelen, Grond en Ontwikkeling, Economie, Wonen, Facilitair Bureau, Bestuur en Organisatie en Belastingen. Zij worden periodiek bijgepraat en gevraagd mee te denken en werken.

Met name de medewerkers Grond en Ontwikkeling zijn nauw betrokken bij de uitwerking van de vernieuwing. De medewerkers die deze werkzaamheden uitvoeren zijn ambassadeurs die directe collega's mee kunnen nemen in het proces van de vernieuwing. Daarnaast wordt er een klankbordgroep gevormd van Amsterdamse ambtenaren die niet beroepsmatig bij erfpacht zijn betrokken, maar wel een inschatting kunnen maken van de uitlegbaarheid van beleid en overstapregeling omdat ze zelf erfpachter zijn.

Ten slotte wordt onderzocht of collega's binnen de afdeling Erfpacht en Uitgifte en bij 14020 kunnen specialiseren op de vernieuwing. Wellicht is dit efficiënter en kan er dan beter worden gestuurd op eenduidigheid en zorgvuldigheid. In elke nieuwe fase van de vernieuwing zullen deze mensen dan opnieuw moeten worden gebriefd. Wanneer de vernieuwing is afgerond kunnen zij hun collega's instrueren en zorgen voor soepele implementatie.

Om de stadsdelen en rve's te betrekken is een aantal informatiebijeenkomsten georganiseerd om informatie te delen over de eerste fase (de definitiefase) van de vernieuwing en dit zal bij herhaling gebeuren op momenten waarop meer te vertellen is.

- 5 november bestuurlijk overleg met de bestuurscommissies waarin de bestuurscommissies is gevraagd om in december te adviseren over het Startdocument.
- 25 november informatiebijeenkomst ambtenaren Cluster R&E die met erfpacht werken
- 2 december informatiebijeenkomst voor raadsleden als voorbereiding op de commissiebehandeling van de uitgangspuntennotitie. Waar wenselijk worden zij in 2015 vaker uitgenodigd om inhoudelijke toelichting te geven op bepaalde keuzes en mijlpalen.
- 15 december klankbordgroep ambtenaren op erfpacht

Voor de volgende fases worden de onderdelen van de gemeente op een vergelijkbare wijze betrokken. Naast bovenstaande informatievoorziening zijn de medewerkers van de gemeente natuurlijk ook nadrukkelijk onderdeel van de omgeving en op deze wijze direct betrokken bij de vormgeving van de vernieuwing.

2.3.2. Communicatiemiddelen

Bij elke richting past een andere manier van communiceren. Afhankelijk van de richting wordt ingezet op bepaalde communicatiemiddelen. Deze middelen moeten aansluiten bij de doelgroep, extern of intern en de wijze waarop de doelgroep wordt betrokken is actief of passief. Bij informeren past bijvoorbeeld schriftelijke en online communicatie, maar bij een goed gesprek is persoonlijk contact nodig. De bovenstaande communicatielijnen zullen worden uitgewerkt in een concreet communicatieplan waarin ook de inzet van mensen en de keuze voor middelen worden uitgewerkt.
Voor het uitvoeren van het communicatieplan zal rond de communicatieadviseur een stevig team worden samengesteld, met in elk geval de volgende expertise: tekstschrijven, public affairs, online communicatie, (evenementen)organisatie, multi media expertise en interne communicatie.

2.4. Organisatie

2.4.1. Bestuurlijk opdrachtgeverschap

Het college van B&W is verantwoordelijk voor de uitwerking van de vernieuwing van het erfpachtstelsel, zoals vastgelegd in het coalitieakkoord. Namens het college stuurt een bestuurlijk team, samengesteld uit de wethouders Grondzaken (van der Burg), Financiën (Kock) en Wonen (Ivens), in gezamenlijkheid de ambtelijke uitwerking en voorbereiding van de bestuurlijke besluitvorming aan. Het bestuurlijk team doet dit binnen de kaders van het coalitieakkoord, het voorliggende Startdocument en eventuele aanvullende kaders die tijdens het vernieuwingstraject door het college en de raad worden gesteld.

Het bestuurlijk team stelt de (tussen-)producten en voorstellen vast die ter bespreking en/of ter vaststelling aan het college worden voorgelegd en de momenten waarop dit plaatsvindt. Het ligt voor de hand dat besluitvorming door het college in ieder geval aan de hand van de in dit Startdocument benoemde mijlpalen zal plaatsvinden. Echter ook tussentijds kan het BT besluiten het college te informeren of voorstellen voor te leggen, al naar gelang de voortgang van het traject of actuele ontwikkelingen daar aanleiding toe geven.

Het college stelt de (tussen-)producten en voorstellen vast die aan de raadscommissie en de gemeenteraad worden voorgelegd.

Betrokkenheid van de gemeenteraad
Het college zal de raad actief informeren over de voortgang van de uitwerking en legt de voorstellen aan de raad voor. De raad wordt zo actief betrokken om een zo breed mogelijk gedragen beeld te bereiken over de uitwerking van het nieuwe stelsel. De raad (c.q. de raadscommissie) zal ook tussentijds, met name aan de hand van de mijlpalen uit dit

Startdocument, worden geïnformeerd over de voortgang en de besluiten van het college. Dit zal plaatsvinden in commissievergaderingen, maar eventueel ook in meer informele bijeenkomsten.

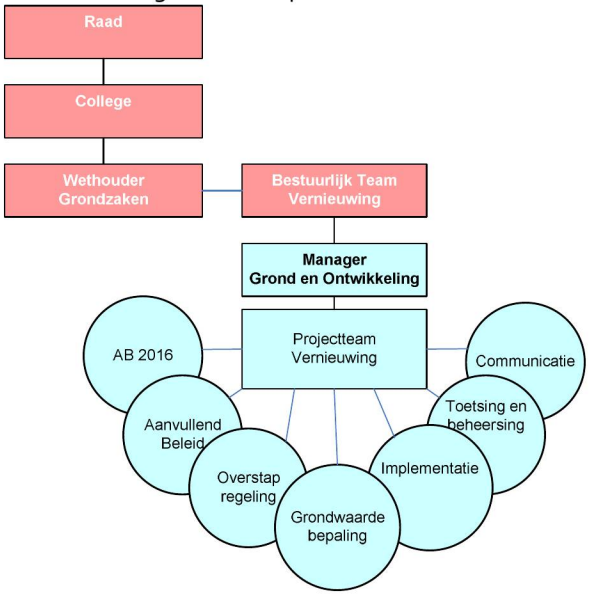
Na vrijgave voor consultatie door het college is dit startdocument voorgelegd aan de raadscommissie RO, met uitnodiging van de leden van de commissies Financiën en Wonen . Hieraan voorafgaand zijn de commissieleden uitgenodigd voor een informatieve bijeenkomst over dit concept Startdocument. Ook het door het college vastgestelde (definitieve) Startdocument zal ter kennisname aan de raadscommissie worden gezonden.

2.4.2. Bestuurlijk stelsel

Met de invoering van het nieuwe bestuurlijk stelsel hoeven voornemens voor de stelselvernieuwing niet meer eerst aan de bestuurscommissies te worden voorgelegd. De bestuurscommissies zijn geen zelfstandige bestuurslaag, maar maken deel uit van het stadsbestuur. Omdat Bestuurscommissies verantwoordelijk kunnen zijn voor uitgifte van grond in erfpacht binnen het eigen stadsdeel worden zij middels consultatie wel betrokken in het traject voor de vernieuwing. Zo is de Bestuurscommissies gevraagd te reflecteren op het concept-Startdocument.

2.4.3. Ambtelijke organisatie

De opdrachtnemer van de vernieuwing is de directeur Grond en Ontwikkeling die een manager vernieuwing erfpachtstelsel (VES) heeft aangesteld.
De manager VES geeft leiding aan een kernteam waarin de verschillende expertises zijn gebundeld en dat verantwoordelijk is voor de algemene voortgang. Rondom het kernteam zijn werkgroepen actief die de verschillende onderdelen van de vernieuwing uitwerken en voorbereiden. Er is daarmee geborgd dat er voldoende expertise en capaciteit beschikbaar is om de vernieuwing van het erfpachtstelsel uit te werken.



Figuur 4, projectorganisatie

2.4.4. Verdeling van verantwoordelijkheden

- Het college is bestuurlijk opdrachtgever voor het project, namens het college is het opdrachtgeverschap belegd bij het BT Vernieuwing Erfpachtstelsel.
- De directeur Grond en Ontwikkeling is ambtelijk opdrachtgever. Hij is ambtelijk eindverantwoordelijk voor de realisatie van het project.
- De rve-directeur geeft de manager vernieuwing erfpachtstelsel (VES) de opdracht het project binnen de gestelde eisen van tijd, geld en kwaliteit te realiseren en daarbij de risico's te beheersen.
- De manager VES is integraal verantwoordelijk voor de realisatie van het project en legt verantwoording af aan de ambtelijk opdrachtgever en informeert Bestuur en Organisatie actief.
- Binnen de projectorganisatie bewaakt een financieel toetsteam, namens de manager VES, de financiële kaders van het project.
- De manager VES is binnen de vastgestelde budgettaire kaders door de directeur Grond en Ontwikkeling gemandateerd voor het budgetbeheer van het project.
- De rve-directeur toetst de basisrapportage en voortgangsrapportages die in het kader van deze regeling worden opgesteld.
- Bestuur en Organisatie heeft een adviserende rol, in lijn met haar kerntaak bestuursadvisering. Bestuur en Organisatie adviseert het college aan de hand van de stukken die de manager VES onder verantwoordelijkheid van de dienstdirecteur maakt.
- Bestuur en Organisatie heeft geen autonome onderzoeksplicht. De bestuursadviseurs organiseren zich in een integraal Project Advies Team, waarin de relevante vakdisciplines vertegenwoordigd zijn (politiek-bestuurlijk, financieel, juridisch, communicatie). Dit team levert ook meedenkkracht richting de manager VES en rve-directeur.

3. Uitwerking

3.1. De grondwaardecommissie

In het coalitieakkoord is het volgende opgenomen: "*Het college gaat op korte termijn een commissie van onafhankelijke deskundigen om advies vragen over de beste methode van grondwaardering en de huidige taxatiepraktijk. Op basis daarvan zal het college een voorstel maken voor eeuwigdurende erfpacht….*".
De gemeente kent een grondprijsbeleid. In het grondprijsbeleid is uiteengezet op welke wijze de gemeente de grondprijzen bepaalt voor nieuwe uitgiftes en bij canonherzieningen einde tijdvak (CHET).
De grondprijzen in de Grondprijzenbrief[1] zijn gebaseerd op voortdurende erfpacht en moeten derhalve worden aangepast om de grondprijzen voor eeuwigdurende erfpacht te kunnen bepalen. Bovendien is de methode van grondwaardebepaling bij bestaande erfpacht niet onomstreden; deskundigen die bij einde tijdvak worden ingeschakeld passen dikwijls andere (hogere) afslagen toe. Daarnaast is het van belang dat inzicht ontstaat in de wijze waarop die nieuwe prijs kan worden gebruikt bij de overstap van voortdurende erfpacht naar eeuwigdurende erfpacht. Voor het beantwoorden van deze vragen wordt een grondwaardecommissie ingesteld.

De opdracht aan deze commissie valt uiteen in de volgende onderdelen:
1) Wat is de beste methode om de grondwaarde (afkoopsom 50 jaar) van bestaande erfpachtrechten te bepalen?
2) Wat is het verschil tussen de afkoopsom van eeuwigdurende erfpacht en de afkoopsom voor 50 jaar van voortdurende erfpacht met als gegeven het gemeentelijk grondprijsbeleid
   a) voor nieuwe uitgiftes?
   b) voor bestaande erfpachtrechten?
   - Welk deel van het verschil ontstaat door het vervallen van canonherziening einde tijdvak?
   - Welk deel van het verschil ontstaat door de extra ruimte voor volume-uitbreiding in het eeuwigdurende erfpachtsysteem?
   - Is het verschil afhankelijk van bestemming en buurt?
3) Hoeveel hoger is de grondwaarde van de onder 1 bepaalde afkoopsom(men) wanneer de grond zou worden verkocht in plaats dat deze wordt omgezet in eeuwigdurende erfpacht?
4) Op welke wijze kan vanuit de afkoopsom de canon worden bepaald?
5) Bij canonbetaling wordt de canon jaarlijks geïndexeerd. Welke wijze van indexeren adviseert de commissie?
6) Op welke manier kunnen de bestaande rechten en verplichtingen van de erfpachter bij canonbetaling of (resterende) afkoopsom worden verrekend op het moment dat hij van zijn huidige erfpachtrecht naar een eeuwigdurend erfpachtrecht overstapt?

[1] In de Grondprijzenbrief wordt het grondprijsbeleid van de gemeente toegelicht inclusief bandbreedtes van grondprijzen, of zelfs concrete grondprijsniveaus van locaties.

7) Bij bestemmingswijzigingen (alle bestemmingen) en bij volumewijzigingen (niet bij woningen) wil de gemeente de canon of afkoopsom aanpassen. Welke systematiek adviseert u voor het aanpassen van de eerder overeengekomen afkoop of canon?

De uitwerking van het erfpachtstelsel valt uiteen in Algemene Bepalingen en de overstapregeling. Voor het bij de Algemene Bepalingen horende uitgiftebeleid is het advies over de vragen 2 a, 3 en 5 noodzakelijk. De grondwaardecommissie wordt gevraagd in hoeverre het mogelijk is om haar uitwerking zodanig te faseren dat deze antwoorden als eerste beschikbaar zijn.

De commissie wordt gevraagd om haar advies binnen de volgende kaders uit te werken:
- Het advies moet uitvoerbaar zijn en de systematiek moet toekomstbestendig zijn
- Het moet mogelijk zijn om onderscheid te maken tussen verschillende buurten (met verschillende waardeontwikkeling) in de stad zoals nu ook in het Grondprijsbeleid
- Het advies moet toepasbaar zijn voor zowel een tussentijdse overstap als een overstap einde tijdvak
- Canon zal in het eeuwigdurende erfpachtsysteem jaarlijks worden geïndexeerd.
- De rekenmethode (en de uitkomst) voldoet aan de Europese regelgeving omtrent o.a. staatsteun.
- De rekenmethode maakt het mogelijk om gelijke gevallen gelijk te behandelen zoals dat van de overheid wordt vereist.
- Bij het advies moet rekening worden gehouden met de fiscale wetgeving

De commissie krijgt nadrukkelijk geen andere kaders mee dan bovenstaande. Ook waar in het Startdocument door de gemeente bestuurlijke randvoorwaarden ten aanzien van het stelsel zijn opgenomen moeten die niet worden beschouwd als onderdeel van de kaders voor de grondwaardecommissie. De commissie wordt gevraagd zuiver de grondwaarde voor eeuwigdurende erfpacht te bepalen, het is aan het college en de gemeenteraad te bepalen hoe bestuurlijke wensen daarmee zijn te verenigen.

Deze opdracht zal met de nog samen te stellen commissie worden besproken voordat deze definitief door het college zal worden vastgesteld.

De commissie wordt samengesteld uit een onafhankelijke voorzitter, één expert op het gebied van woonvastgoed en één expert op het gebied van bedrijfsmatig vastgoed.
De selectiecriteria voor de commissieleden zijn:
- Aantoonbare kennis en ervaring met het waarderen van vastgoed, en specifieke kennis van woonvastgoed of bedrijfsonroerend goed
- Onafhankelijk, zakelijk geen belangen in de Amsterdamse vastgoedmarkt
- Bekend met de recente wetenschappelijke inzichten met betrekking tot waarderen en hebben gepubliceerd over het waarderen of de waarde van vastgoed
- Nationaal, maar het liefst ook internationaal, is het potentiële commissielid bekend in de vakwereld.

Het BT zal een drietal deskundigen benaderen die passen binnen het profiel en van daaruit de commissie samenstellen. De planning is om, na vaststelling van de opdracht door het college, de commissie begin 2015 opdracht te geven met het verzoek om eind april het advies op te leveren.

De commissie kan (desgewenst) ambtelijk ondersteund worden, bijvoorbeeld voor redactie of analyses. Uiteraard is het aan de commissie om hier wel of geen gebruik van te maken.
Het advies van de commissie zal worden gebruikt om het huidige grondprijsbeleid aan te passen van grondprijsbeleid voor voortdurende erfpacht naar grondprijsbeleid voor eeuwigdurende erfpacht.

Daarnaast wordt de commissie in de gelegenheid gesteld om één of meerdere adviseurs in te schakelen. Bijvoorbeeld een taxateur en een erfpachtexpert uit een stad waar op dit moment sprake is van eeuwigdurend erfpacht en een Amsterdamse taxateur. De commissie kan deze adviseurs betrekken bij de totstandkoming van haar advies om de praktische uitvoerbaarheid ervan te borgen.

Een aantal belangenbehartigers (SEBA, VEH) en taxateurs hebben aangegeven de grondwaardecommissie graag van informatie te willen voorzien. De grondwaardecommissie is vrij hiervan gebruik te maken. Desgewenst kan de gemeente de grondwaardecommissie hierbij faciliteren.

Het college zal het advies van de grondwaardecommissie ter bespreking in de vorm zoals door de grondwaardecommissie aangeboden ter bespreking voorleggen aan de raadscommissie.
Het college zal vervolgens op basis van het advies van de grondwaardecommissie, en de gesprekken over het advies met raadscommissie en stakeholders besluiten op welke wijze het advies in het nieuwe erfpachtstelsel wordt verwerkt. Het uitgewerkte erfpachtstelsel zal vervolgens na inspraak ter besluitvorming aan de raad worden voorgelegd.

3.2. Algemene Bepalingen

De Algemene Bepalingen zijn de kern van het erfpachtstelsel en vormen de kern van het nieuwe eeuwigdurende erfpachtstelsel. Het verschil met een voortdurend stelsel is zo groot dat er voor het nieuwe stelsel nieuwe Algemene Bepalingen zullen worden opgesteld. Een publieksversie wordt opgesteld om de (in het algemeen zeer juridisch geformuleerde) Algemene Bepalingen goed leesbaar te maken. Het streven is om de Algemene Bepalingen, de overstapregeling en het aanvullende beleid zo helder, eenvoudig en toegankelijk mogelijk te schrijven.

De gemeente maakt bij het opstellen van de Algemene Bepalingen gebruik van externe expertise:
- Een hoogleraar of andere specialist erfpacht: Het nieuwe stelsel moet toekomstbestendig zijn en moet 'staan als een huis'. Algemene Bepalingen aanpassen en bestuurlijk laten vaststellen is een omvangrijk traject en als de bepalingen eenmaal op een erfpachtrecht van toepassing zijn kunnen ze niet of niet eenvoudig worden gewijzigd. Kennis en inbreng van een externe erfpachtspecialist is dan ook vereist.
- De gemeenteadvocaat: de gemeenteadvocaat staat de gemeente bij in juridische procedures. Het is van belang dat ook de nieuwe Algemene Bepalingen passen binnen de kaders die de rechter in deze juridische procedures heeft geschetst.

Voorwaarden
De belangrijkste voorwaarden voor de Algemene Bepalingen zijn:
- Uitvoerbaar
- Juridische houdbaar
- Begrijpelijk

Om aan deze voorwaarden te kunnen voldoen is het noodzakelijk dat er in het vernieuwingstraject grondige afstemming plaatsvindt tussen de gemeentelijke juristen onderling (afdeling Erfpacht en Uitgifte, Juridische Zaken van Grond en Ontwikkeling en het Juridisch Bureau), de gemeenteadvocaat (NautaDutilh), het (Amsterdamse) notariaat, de Rijksbelasting en de Makelaarsvereniging Amsterdam (MVA). Niet al deze betrokkenen zullen bij elk besluitvormingsmoment geraadpleegd worden, dat is afhankelijk van de inhoud van het te nemen besluit.

3.3. Overstapregeling

Uitgangspunt is dat nieuwe erfpachtrechten worden uitgegeven onder de (nog op te stellen) nieuwe AB's, als eeuwigdurende erfpachtrechten. Daarnaast zijn er op dit moment ongeveer 230.000 bestaande erfpachtrechten uitgegeven onder het regime van voortdurende erfpacht met periodieke canonherziening. Deze bestaande voortdurende erfpachtrechten gaan bij invoering van de nieuwe AB's niet automatisch over op het nieuwe stelsel van eeuwigdurende erfpacht. Daarvoor is een overstap vereist.
Belangrijk is om te constateren dat een erfpachtrecht een zeer sterk recht is en dat er slechts tussentijds in deze rechten kan worden gewijzigd als beide partijen (zowel de erfpachter als de gemeente) daarmee instemmen. Een erfpachter kan niet tussentijds worden gedwongen om over te stappen op het nieuwe systeem.

Als het nieuwe stelsel van eeuwigdurende erfpacht (met de mogelijkheid tot eeuwigdurende afkoop) aantrekkelijk genoeg is (of het huidige stelsel onaantrekkelijker) dan is de verwachting dat veel erfpachters bereid zijn om vrijwillig over te stappen op het nieuwe stelsel. Een logisch overstapmoment zou het transactiemoment van vastgoed kunnen zijn.

In de overstapregeling wordt weergegeven hoe en wanneer (en welke) erfpachters kunnen overstappen naar de nieuwe Algemene Bepalingen, welke stappen door de erfpachter moeten worden doorlopen en wat de eventuele financiële gevolgen voor de erfpachter en de gemeente zijn Vicarie erfpachtrechten worden ook betrokken bij de overstapregeling, zodat ook erfpachters met Vicarie erfpachtrechten kunnen overstappen naar eeuwigdurende erfpacht.

Gedurende het proces van uitschrijven zal er voortdurend juridische toetsing moeten plaatsvinden. Een belangrijke juridische component bij dit beleid is of er per appartementsrecht kan worden overgestapt naar de nieuwe Algemene Bepalingen of per erfpachtrecht, waaronder meerdere appartementsrechten kunnen vallen. Veel van de 230.000 erfpachtrechten zijn appartementsrechten. Als een erfpachtrecht in appartementsrechten wordt gesplitst blijft er zuiver juridisch gezien sprake van één erfpachtrecht. Juridisch gezien ligt het aantal uitgegeven

erfpachtrechten veel lager dan de 230.000. Om in appartementsrechten gesplitste erfpachtrechten te converteren naar het eeuwigdurende stelsel is in beginsel medewerking van alle appartementseigenaren binnen een complex vereist. De gemeente heeft de wens om iedere erfpachter individueel te laten overstappen. De juridische mogelijkheden worden nog onderzocht. Een tweede kader is de uitvoerbaarheid. De overstapregeling dient uiteraard goed uitvoerbaar te zijn, door o.a. notarissen. Afstemming met notarissen is daarom van groot belang gedurende het gehele proces. Als laatste belangrijke kader is dat de Rijksbelasting vooraf aangeeft welke fiscale gevolgen zij gaat verbinden aan de overstapregeling. Ook dit is een belangrijke processtap om tot goed beleid te komen.

3.4. Aanvullend beleid

Naast de Algemene Bepalingen (AB's) is er ook aanvullend erfpachtbeleid. Het betreft een aantal beleidsstukken, zoals: uitgiftebeleid, beleid over canonherziening, beleid over splitsing of samenvoeging van erfpachtrechten, beleid over bestemmings- en bebouwingswijzigingen.

De contouren van de nieuwe AB's en de overstapregeling moeten in beeld zijn, voor er gestart wordt met het uitschrijven van de aanvullende beleidsstukken. Afhankelijk van de keuzen die worden gemaakt gedurende het proces, wordt bepaald welke beleidsstukken nodig zijn onder de nieuwe AB's. Doel is om het beleid zoveel mogelijk samen te voegen en te vereenvoudigen waar dit mogelijk is.
Naast het beleid bij de nieuwe AB's zal ook het beleid dat bij de oude AB's hoort moeten blijven bestaan. Ook dat wordt geactualiseerd en zoveel mogelijk samengevoegd met het beleid voor de nieuwe AB's.

Het aangepaste beleid voor gronduitgifte gaat reeds in op het moment dat de nieuwe AB's ingaan.
De invoering van het overige aanvullend beleid zal gelijktijdig zijn met de invoering van de overstapregeling. Hiervoor is gekozen omdat veel aanvullend beleid nauw samenhangt met de overstapregeling, bijvoorbeeld omdat er in het aanvullende beleid regelmatig wordt gesproken over "de meest recente Algemene Bepalingen". Pas wanneer de contouren van de overstapregeling duidelijk zijn, kan het aanvullend beleid voor de bestaande rechten daarom worden herschreven (en desgewenst worden vereenvoudigd). Ook kunnen enkele huidige beleidsstukken wellicht vervallen wanneer het overstapbeleid ingaat, bijvoorbeeld enkele beleidsstukken inzake vervroegde tijdvakherziening.

Er komt dan aangepast beleid voor:
- Gronduitgifte (hierin wordt ook erfpachtuitgifte voor waterpercelen geformuleerd)
- Bebouwingswijziging
- Bestemmingswijziging
- Verticale splitsing
- Horizontale splitsing
- Samenvoeging
- Afkoop/vooruitbetaling

- Perceels- en tuinuitbreiding
- CHET (alleen voor oude AB's)
- Conversie van tijdelijk naar voortdurend
- Eventueel nog een nieuw transformatie-stimulerend beleid

3.5. Implementatie en Uitvoering

De uitvoerbaarheid van het nieuwe stelsel is een cruciaal onderdeel van de vernieuwing van het erfpachtstelsel. Er wordt een implementatieplan opgesteld dat parallel aan het uitwerken van het stelsel wordt opgesteld. Het doel van deze werkwijze is om steeds de effecten van beleidsmatige keuzes te confronteren met de uitvoerbaarheid.

3.5.1. Scenario's voor implementatie

Als de nieuwe AB's, het aanvullende beleid en de grondwaardesystematiek duidelijk zijn kan de invoering op verschillende manieren ter hand worden genomen. Hiervoor worden verschillende scenario's ontwikkeld zodat een bewuste afweging kan worden gemaakt voor de wijze waarop het nieuwe stelsel wordt ingevoerd. Daarbij wordt onderscheid gemaakt naar de verschillende soorten erfpachters (deelverzamelingen), bijvoorbeeld ingedeeld naar verschillende AB's, moment van einde tijdvak, corporaties en appartementsrechten.
Voor deze scenario's wordt een inschatting gemaakt van de overstapbereidheid om zo een beeld te hebben van de benodigde ambtelijke capaciteit bij de verschillende scenario's.

3.5.2. Organisatie voorbereiden en inrichten

Om de conversie mogelijk te maken zijn er (afhankelijk van het implementatiescenario) aanpassingen in de huidige organisatie nodig. Daarbij kan het gaan om de organisatiestructuur, opleidingen evenals de omvang van de organisatie.
De vernieuwing van het erfpachtstelsel zal in eerste instantie leiden tot een verhoging van de capaciteitsvraag in verband met de omzetting van bestaande contracten naar het eeuwigdurende stelsel. Dit is uiteraard afhankelijk van de wijze van invoering (alle rechten tegelijk of gefaseerd).

3.5.3. Geschikt maken ICT-omgeving

Een vernieuwd erfpachtstelsel vereist onderliggende informatievoorziening/ICT. Zonder goed functionerende informatievoorziening is de vernieuwing niet te realiseren. De informatievoorziening/ICT is in dit traject daarmee randvoorwaardelijk en tevens een groot risico. De ICT is geen project 'naast het inhoudelijk project', maar is wezenlijk onderdeel van het totale traject van de vernieuwing van het erfpachtstelsel.

Goed functionerende informatievoorziening betekent:
- Goede aansluiting op de nieuwe vraag/het nieuwe erfpachtstelsel
- Flexibel, betrouwbaar en geschikt om mee te gaan in de snelheid van veranderingen op de eisen.
- Lean informatievoorziening en ICT, waar sprake is van *stabiel wat kan* (akten, contracten, basisregistraties) *en flexibel waar nodig* (procesondersteuning, rapportages, gebruikersapps).

Het huidige beheer van het systeem Hermes (en aanvullende oplossingen) voldoet niet aan deze eisen. Het is gedateerd en inflexibel en leent zich niet tot snelle veranderingen. De gebreken zijn eerder benoemd door de Rekenkamer Amsterdam (o.a. de ontbrekende/onvolledige koppeling op de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG) en het gebrek aan transparantie). Of Hermes ondanks deze beperkingen toch als basis voor de aanpassingen gebruikt kan worden, is afhankelijk van de eisen die het nieuwe stelsel stelt.

In plaats van star en inflexibel vereist het nieuwe stelsel informatievoorziening en ICT die volgend zijn aan de business scope: wat vereist het nieuwe stelsel, wat betekent dat voor de erfpacht(beheer)processen. Pas als deze eisen en nieuwe processen duidelijk zijn, kan de vertaling naar aanpassingen en vernieuwing van de ICT gemaakt worden. Zeker bij ICT-projecten van de overheid is de scope een cruciaal onderdeel voor succes. Maak de doelstellingen en eisen helder en houd je daaraan.

Gezien de ervaringen uit eerdere trajecten en de stand van de huidige ICT moet rekening gehouden worden met een lang traject om te komen tot minimaal benodigde informatievoorziening. Er zal een oplossing moeten komen voor het procesmatig verwerken van de nieuwe AB's, overstapproblematiek, financieel beheer, akten administratie en informatievoorziening naar burgers, notarissen en makelaars, waarbij geldt dat tijdens de verbouwing/vernieuwing de winkel open blijft.
Binnen het project van de vernieuwing van het erfpachtstelsel wordt voortdurend gemonitord wat de impact van de ideeën op de onderliggende systemen is. Gestreefd wordt naar een zo klein mogelijke impact om ingewikkelde trajecten te voorkomen.

Een andere manier om een langdurig traject te voorkomen en een manier om risico's te verkleinen binnen de ICT is het kiezen voor een modulaire aanpak. Grote logge systemen zijn niet meer van deze tijd. De ontwikkeling en aanpassingen kosten te veel tijd en zijn te complex omdat er te veel onderdelen afhankelijk zijn van elkaar. Door voor aparte functionaliteiten aparte modules te bouwen, kan de complexiteit per module beperkt worden en worden ook de afhankelijkheden verminderd. Binnen het kader van VES zou dit bijvoorbeeld kunnen betekenen dat voor nieuwe berekeningen een aparte module gemaakt wordt, net als voor het vastleggen van de nieuwe contract volgens AB2016. De resulterende gegevens kunnen vervolgens wel vastgelegd worden in de Hermes database zodat alle informatie op één plaats staat.

Maar zoals gezegd zijn de informatievoorzienings- en ICT-oplossingen volgend op de inrichting van de proces- en aansturingsstructuur en kan de beste aanpak pas op een later moment gekozen worden.

Risico's en afhankelijkheden in ICT-omgeving
Op dit moment is een groot aantal stedelijke ICT-projecten actief als onderdeel van de centralisatie van ICT die is ingezet. Deze beperken enerzijds de beschikbare inzet en middelen en zorgen anderzijds voor onduidelijkheid in de uitgangspunten en randvoorwaarden. Het gaat dan om:

- De invoering van de gemeentebrede Amsterdamse digitale werkplek (standaard ICT-werkplek) en de veranderingen in de organisatie (vorming rve's). Deze trajecten vragen veel capaciteit.
- De gemeentebrede invoering van het Amsterdams Financieel Systeem (AFS) waarbij nog niet duidelijk is of de planning zal worden gerealiseerd (Grond en Ontwikkeling per 1-1-2015) en in hoeverre de kaders die uit AFS voortkomen van invloed zijn op de ICT-ontwikkeling voor erfpacht.

Voor de vernieuwing van het erfpachtstelsel is er een groot aantal ICT randvoorwaarden waarin moet worden voorzien. Deze zullen de komende maanden nader worden uitgewerkt. Ook zullen de afhankelijkheden met de andere ICT processen in beeld worden gebracht en scenario's worden ontwikkeld om knelpunten te kunnen ondervangen.

3.6. Financiële effecten

Het is van belang om inzicht te hebben in de financiële gevolgen van het (overstappen naar het) nieuwe erfpachtstelsel. Voor de gemeentefinanciën is als randvoorwaarde gesteld dat het nieuwe stelsel op korte termijn geen nadelige gevolgen mag hebben. Om de financiële effecten voor de gemeente inzichtelijk te maken wordt een financieel model gebouwd dat inzicht geeft in de gevolgen voor de komende 10 jaar (middellange termijn). .

Daarnaast zullen erfpachters inzicht moeten krijgen in de gevolgen voor hun persoonlijke situatie van overstappen naar het nieuwe systeem. Op basis van het advies van de grondwaardecommissie, de overstapregeling, de hoogte van de canon, indexatieregime (afhankelijk van de van toepassing zijnde AB's) en de looptijd van het tijdvak moeten de individuele gevolgen kunnen worden doorgerekend. Om dit inzicht te kunnen geven zal een rekenmodule worden ingericht op basis waarvan de erfpachter op individuele basis kan zien wat de gevolgen zijn. Zo kan een persoonlijke afweging worden gemaakt.

Financieel model
De eerste stap van het financiële model is een nulmeting van de huidige situatie bij ongewijzigd beleid. Het financieel model zal voor deze nulmeting inzicht moeten geven in de vraag welke (canon)opbrengsten de komende 10 jaar zijn te verwachten op basis van het huidige ongewijzigde beleid. Daarbij moet onderscheid kunnen worden gemaakt in vastgoedsegment, locatie, looptijd van de tijdvakken en de geldende Algemene Bepaling.

De tweede stap is om op basis van de nieuwe Algemene Bepalingen, de overstapregeling en het advies van de grondwaardecommissie voor de komende 10 jaar inzichtelijk te maken wat de financiële effecten voor de gemeente zijn. Hierbij zullen inschattingen worden gemaakt van het aantal overstappers per segment, buurt en tijdvak evenals voor nieuwe uitgiftes.

Het model moet de mogelijkheid bieden om de variabelen (grondwaarde eeuwigdurend per buurt en per vastgoedsegment) zoals de grondwaardecommissie die bepaalt, in te voeren. In combinatie met de overstapregeling kan inzichtelijk worden gemaakt wat de gevolgen zijn van

het advies van de grondwaardecommissie voor de financiën van de gemeente de aankomende 10 jaar.

Om het financieel model te bouwen is informatie nodig uit verschillende systemen van onder andere de rve's Grond en Ontwikkeling, Ruimte en Duurzaamheid en Belastingen. Hierbij is zowel de beschikbaarheid, de kwaliteit van de gegevens als ook de manier waarop de informatie gekoppeld kan worden nog punt van uitwerking.

Naast het financiële model voor de komende 10 jaar zal ook een financiële beschouwing worden gedaan op de langere termijneffecten van het nieuwe stelsel.

Het model en de financiële beschouwing kunnen worden opgesteld op het moment dat er duidelijkheid is over het advies van de grondwaardecommissie en het overstapbeleid.

Rekenmodule voor de erfpachter
Er wordt een rekenmodule gemaakt waarin rekenregels zijn opgenomen op het niveau van individuele erfpachtrecht. Daarmee kan worden doorgerekend wat overstappen betekent. De grondwaardecommissie gaat advies uitbrengen over de wijze waarop bij een overstap de oude rechten met het eeuwigdurend recht kunnen worden verrekend.
Voor de rekenmodule is het nodig de grondwaarde voor eeuwigdurende erfpacht te weten en daarnaast zijn het vastgoedsegment (bestemmingen), volume, het adres (of buurt, afhankelijk van hoe fijnmazig de grondwaardecommissie adviseert), de actuele canon, van toepassing zijnde AB, betaalde afkoopsom en de looptijd van het tijdvak nodig voor de berekening.
De module zal zo zijn ingericht dat de gebruiker voor de eigen situatie zelf kan uitrekenen wat een overstap naar eeuwigdurend in financiële zin betekent.
Met de rekenmodule is het ook mogelijk snel voorbeelden te produceren om inzichtelijk te maken hoe het overstappen naar eeuwigdurende erfpacht voor verschillende erfpachtrechten in verschillende vastgoedsegmenten en op verschillende locaties uitpakt.

3.7. Planning

De invoering van het stelsel zal gefaseerd plaatsvinden, het is niet mogelijk om alle nieuwe en bestaande contracten in één keer om te zetten naar eeuwigdurende erfpacht. Het is de bedoeling om het stelsel zo snel als mogelijk in te kunnen voeren voor nieuw uit te geven grond. Ook voor de overstapregeling wordt de kortst mogelijke doorlooptijd gehanteerd. Als de uitwerking hiervan meer tijd zal vergen dan die van de Algemene Bepalingen kan worden besloten om de inspraak en besluitvorming van elkaar los te koppelen. In dat geval zou de inspraak en besluitvorming over de overstapregeling na de inspraak en besluitvorming over de Algemene Bepalingen plaatsvinden.

Het proces kent vier fasen: definitie, uitwerking, inspraak&besluitvorming, implementatie. De definitiefase is met dit startdocument afgerond. Onderstaand zijn de mijlpalen aangegeven evenals het vroegst mogelijke moment waarop deze op basis van de huidige inzichten kunnen worden gerealiseerd.

Fase	Product	Besluit	Vroegst mogelijke datum
I Definitiefase	Startdocument Consultatieronde	B&W t.k.n. raadscommissie	10 feb 2015 mrt 2015
II Uitwerking en voorbereiding	Advies grondwaarde-commissie	Ter bespreking raadscie en stakeholders	mei 2015
Algemene Bepalingen & aanvullend beleid	Concept besluit ▪ Algemene bepalingen ▪ Aanvullend beleid	B&W, vrijgave voor inspraak	Jun 2015[2]
Overstapregeling & aanvullend beleid	Concept besluit ▪ Overstapregeling ▪ Aanvullend beleid	B&W vrijgave voor inspraak	Okt 2015
III Inspraak en besluitvorming			
Algemene Bepalingen & aanvullend beleid	▪ Algemene bepalingen ▪ Aanvullend beleid ▪ Implementatieplan	Gemeenteraad	Vroegst mogelijk Eind 2015
Overstapregeling & aanvullend beleid	▪ Overstapregeling ▪ Aanvullend beleid ▪ Implementatieplan	Gemeenteraad	Vroegst mogelijk Mrt 2016
IV Implementatie			
Algemene Bepalingen & aanvullend beleid	1e nieuwe uitgifte		Direct na besluit per 2016 (proces ter uitwerking)
Algemene Bepalingen & aanvullend beleid	1e overstap van voortdurend naar eeuwigdurend		Direct na besluit medio 2016 (gefaseerd)

Referendum
Alleen raadsbesluiten over de Vernieuwing zijn referendabel. Indien een referendumverzoek wordt ingediend zal deze aanvraag worden getoetst aan de voorwaarden en tevens aan de

[2] Keuze voor moment van besluitvorming moet nog definitief worden gemaakt afhankelijk van de uitwerking, dan wordt ook duidelijk of besluitvorming over AB en overstapregeling separaat of gelijktijdig zullen plaatsvinden

afspraken die zijn gemaakt naar aanleiding van de referendumaanvraag van 2013 inzake de vorige modernisering van het Amsterdamse erfpachtstelsel. Een referendumaanvraag zal gevolgen hebben voor de planning van de besluitvorming van het onderdeel van de Vernieuwing, dat in de referendumaanvraag ter discussie wordt gesteld, alsmede voor alle besluitvorming die daaropvolgend is gepland . Een referendumaanvraag heeft in beginsel geen gevolg voor (de planning van) besluiten die reeds zijn vastgesteld vóór het moment waarop de referendumaanvraag wordt gedaan .

Inschatting is dat de productie van de Algemene Bepalingen inclusief het advies van de grondwaardecommissie een aantal maanden in beslag gaat nemen. Het proces van afstemmen, inspraak, en besluitvorming gaat 8 maanden duren.
De productie van de overstapregeling zal iets langer duren, schatting is een half jaar. Voor afstemming, inspraak en besluitvorming is nu 9 maanden ingepland.

Beide sporen kennen in een grote afhankelijkheid van het advies van de grondwaardecommissie. Mocht dit advies meer tijd vergen dan nu is geraamd – de beoogde commissie moet hierover nog uitsluitsel geven - , dan heeft dat direct gevolgen voor de planning.

Het mogelijke tijdseffect van externe en/of onverwachte gebeurtenissen, zoals rechtszaken is niet verwerkt in deze planning. De risicoanalyse gaat natuurlijk wel in op tijdsconsequenties als een risico zich inderdaad manifesteert. Per mijlpaal wordt in een herijking van de opdracht bepaald of een bijstelling van de planning nodig is.

Fase I
In de definitiefase is het Startdocument opgesteld, inclusief de opdracht aan de grondwaardecommissie. Het Startdocument is in november 2014 door B&W vrijgegeven voor consultatie en ter bespreking aangeboden aan de raadscommissie. Ook de bestuurscommissies van de stadsdelen zijn in de gelegenheid gesteld te reflecteren op het concept-Startdocument. De definitiefase eindigt met het vaststellen in B&W in februari 2015 en het ter kennisneming agenderen van het Startdocument voor de daarop volgende raadscommissie.

Fase II
Een cruciaal moment in het proces is het advies van de grondwaardecommissie, en de daaruit volgende doorwerking hiervan in met name de overstapregeling. Als het conceptadvies beschikbaar is en de implicaties op hoofdlijnen helder zijn wordt een herijkingsmoment ingelast om te bezien of het proces van de twee sporen moet worden aangepast.

Gedurende het opstellen van de AB , overstapregeling en het bijbehorende beleid zal worden afgestemd met stakeholders en experts. Voor het opstellen van het beleid zijn enkele onderdelen van het advies van de grondwaardecommissie nodig. Het college zal de bestuurscommissies middels consultatie betrekken bij de uitwerking van het stelsel. Met de vrijgave voor inspraak eindigt de uitwerkingsfase.

Ter afronding van deze fase en als onderdeel van de herijking zal wederom een krachtenveld- en risicoanalyse worden gedaan en tegenspraak (LetOp) worden georganiseerd. Fase II voor de

overstapregeling wordt afgesloten met een concept overstapregeling dat wordt vrijgegeven voor inspraak door B&W, streefdatum oktober 2015.

Fase III
De inspraak en besluitvorming is een belangrijke fase. In deze fase worden de mogelijke maatschappelijke reacties duidelijk, voor zover deze nog niet in beeld zijn via allerlei andere communicatiekanalen. Het is een periode die dan ook zorgvuldig moet worden ingericht. Zo moet er voldoende tijd worden genomen om de inspraakreacties en adviezen te wegen en te verwerken.
De inspraakperiode voor de AB's start in de vroegst mogelijke planning begin juni 2015, Voor de overstapregeling start de inspraakperiode op zijn vroegst in oktober 2015.
Voor beide sporen moet rekening worden gehouden met een doorlooptijd van ruim een half jaar, inclusief adviezen, verwerkingen en recesperiodes.

Fase IV
De voorbereiding van de uitvoering start in Fase II, waarin elke beslissing getoetst wordt aan de gevolgen voor implementatie. Zodra de kaders voor implementatie duidelijk zijn, kan gestart worden met het opstellen van het implementatieplan in Fase III, welke mee kan in de definitieve besluitvorming.

Gaandeweg de uitwerking en voorbereiding zal meer duidelijkheid komen over wat de implementatie inhoudt en welke tijdsconsequenties daar bij horen. Deze zullen worden uitgewerkt in het implementatieplan. Het streven is om de eerste nieuwe uitgifte direct te laten volgen op het definitieve besluit. Wat dat betekent voor de exacte timing wordt uitgewerkt in de volgende fase.

3.8. Proceskosten

Naar aanleiding van het collegeakkoord is in de zomer van 2014 een projectteam ingericht. Dit team is in augustus van start gegaan en zal tot de implementatie is afgerond operationeel zijn. Wel zal door de verschillende fases heen de samenstelling en omvang van het team variëren. De samenstelling en omvang zijn nog niet volledig te voorspellen omdat die ook deels afhankelijk zijn van nog te maken keuzes in de uitwerking. Op basis van de consultatieronde en de actuele inzichten is de begroting geactualiseerd. Het inzicht is met name vergroot op de onderdelen communicatie inzet, het gericht kunnen inzetten van specialistische juridische, fiscale en financiële expertise. Een definitieve begroting voor de grondwaardecommissie kan worden opgesteld op het moment dat de grondwaardecommissie haar opdracht heeft aanvaard.

	2014[3]	2015	2016
Projectteam			
Projectmanager	127.000	200.000	100.000
Planningsadviseur	49.000	65.000	50.000
communicatieteam (4,1 fte in 2015)	50.000	*rve comm*[4]	*rve comm*
vervanging eigen organisatie	275.000	750.000	350.000
Materiele kosten			
Communicatiemiddelen		510.000	520.000
Onderzoek en advies			
Grondwaardecommissie		200.000	
Financiële, juridische en fiscale expertise	10.000	175.000	150.000
Implementatiekosten		50.000	350.000
	511.000	**1.950.000**	**1.520.000**

Nadere toelichting

- Voor de aansturing van het project is een manager aangesteld vanuit de gemeente (PMB)
- Er is een projectteam samengesteld uit de eigen organisatie waardoor er gaten ontstaan in het primaire proces (uitgifte, applicatiebeheer, vastgoedadvies, erfpachtbeheer- en beleid) die middels inhuur moeten worden ingevuld.
- Communicatie is een cruciaal onderdeel van het proces. De communicatiestrategie zoals die in het Startdocument is opgenomen is geconcretiseerd tot een communicatieplan. In 2014 zullen 4 fte communicatiemedewerkers worden ingezet en zal een bedrag van 510.000 euro worden vrijgemaakt voor het zorgen voor adequate informatiemiddelen (zoals brieven voor erfpachters) en een informatieve publiekscampagne). De inzet zal vanuit de rve Communicatie worden beschikbaar gesteld en is om die reden niet opgenomen in de begroting van de vernieuwing.
- Met de grondwaardecommissie zullen nog nadere afspraken worden gemaakt over de door de commissie gewenste en benodigde ondersteuning en vanzelfsprekend de kosten van de commissie zelf.
- Niet alle expertise is binnen de gemeente beschikbaar en daarnaast is het extern toetsen en valideren van gemeentelijke inzichten noodzakelijk. Hiervoor wordt externe deskundigheid in gehuurd op de terreinen: financieel, notarieel en fiscaal.

De raming komt voor 2015 uit op 1,95 miljoen euro (waarbij de communicatie inzet dus buiten beschouwing is gelaten).

Uit de jaarafsluiting van 2014 blijkt een bedrag van 300.000 euro te resteren van het budget voor de vernieuwing van het erfpachtstelsel. Voorstel is de gemeenteraad bij de behandeling van de rekening 2014 het restantbudget à 300.000 euro te betrekken bij de dekking van de proceskosten

[3] Betreft de kosten met betrekking tot de 2e helft van 2014 die ten behoeve van de uitwerking van het eeuwigdurende erfpachtstelsel zijn gemaakt. De kosten voor de eerste helft van 2014 die betrekking hadden op de afronding van de voorgenomen stelselwijziging van het vorige college bedroegen 315.000 euro.

[4] De inzet wordt beschikbaar gesteld door rve Communicatie , op basis van tarief gaat het dan om 530.000 euro in 2016

in 2015. Daarnaast is in de begroting van 2015 een bedrag van 1,2 miljoen euro vrijgemaakt voor de vernieuwing van het erfpachtstelsel.
Per saldo resteert er dan een ongedekt deel van 450.000 euro waarvoor het college bij de voorjaarsnota met voorstellen zal komen over de wijze van dekking.

4. Procesbeheersing

Het tot stand brengen van een nieuw erfpachtstelsel is complex in maatschappelijke, juridische, financiële en technische zin. Ook was in de afgelopen bestuursperiode sprake van brede maatschappelijke en politieke discussie rondom het erfpachtstelsel. Om die redenen wordt binnen de organisatie van de procesbeheersing expliciet ingezet op aandacht voor het maatschappelijk draagvlak, heldere en duidelijke communicatie met alle stakeholders en zorgvuldige en integrale voorbereiding van het nieuwe beleid.

Instrumentaria voor procesbeheersing
In alle fasen van het project is het van belang om zicht te hebben op de effecten van voorstellen om zo steeds onderbouwde besluiten te nemen. Om dit mogelijk te maken wordt expertise gebundeld om de voorstellen te toetsen op de volgende onderdelen:

- Financieel voor erfpachter
- Financieel voor gemeente
- Juridisch
- Uitvoerbaarheid
- Communicatie
- Ambtelijke inzet
- Scopebeheersing
- Externe afhankelijkheden

Het proces om te komen tot de invoering van het nieuwe erfpachtstelsel vraagt enerzijds om 'het doen van de juiste dingen' (scope) en anderzijds om 'de dingen goed doen' (risicobeheersing). Een belangrijke vraag is welk instrumentarium wordt ingezet, om dit proces optimaal te kunnen ondersteunen. Gekozen is – naast de toepassing van herijkingsmomenten in de planning (paragraaf 2.3.1), het opzetten van een sterke organisatie (paragraaf 2.4) en het vroegtijdig betrekken van de uitvoering (paragraaf 3.5) - voor de inzet van de volgende instrumentaria:

- Besluitvorming, herijking en voortgangsrapportage
- Krachtenveldanalyse
- Tegenspraak volgens de systematiek van LetOp
- Betrekken van expertise door expertsessies, inspraak e.a.
- Risicomanagement volgens de systematiek RISMAN

4.1. Besluitvorming, herijking en voortgangsrapportage

In het bestuurlijk team worden betrokken wethouders maandelijks geïnformeerd over voortgang, en worden vraagstukken en dilemma's voorgelegd, waarvan uitkomsten verwerkt worden in de (deel)producten. Op deze wijze wordt toegewerkt naar bestuurlijke besluitvorming vanuit een bestuurlijk draagvlak.
Daarnaast is in het proces ruimte ingebouwd voor herijkingsmomenten rondom ambtelijke en bestuurlijke mijlpalen. Dat zijn momenten om de inhoud en voortgang te bekrachtigen of bij te sturen op basis van nieuwe inzichten. Door deze tijd vooraf te reserveren en deze momenten expliciet te maken wordt tunneldenken voorkomen.

Dit zijn tevens logische momenten om de voortgang van het proces vast te leggen in een voortgangsrapportage: enerzijds is een mijlpaal bereikt en kan gerapporteerd worden hoe het

proces daartoe is verlopen, met onderbouwing van risicoanalyses, voortschrijdende inzichten in externe afhankelijkheden, krachtenveldanalyse etc. Anderzijds kunnen eventuele wijzigingen in vervolgaanpak en inhoudelijke keuzes worden vastgelegd en bevestigd inclusief financiële en planningsconsequenties. In het komend jaar zijn tot aan de inspraak in ieder geval drie momenten voorzien voor een voortgangsrapportage, aansluitend aan de herijkingsmomenten van januari 2015, april 2015 en juni/juli 2015. De voortgangsrapportage wordt opgesteld ter bespreking in het bestuurlijk team, en waar van toepassing ter goedkeuring voorgelegd aan het college van B&W.

4.2. Krachtenveldanalyse

In deze definitiefase is een krachtenveldanalyse gehouden. Een krachtenveldanalyse heeft als doel inzicht te krijgen in alle belanghebbenden en hun mogelijke rol in het proces. Uitkomsten van de analyse zijn gebruikt om invulling te geven aan het communicatieplan (zie paragraaf 2.3). De volgende krachtenveldanalyse wordt voorzien tijdens het herijkingsmoment, volgend op de besluitvorming van het Startdocument.

4.3. LetOp

Voor het doen van de juiste dingen wordt op verschillende momenten in het proces tegenspraak volgens de systematiek van LetOp georganiseerd: een methodiek waarin tegenspraak wordt georganiseerd rondom bestuurlijke mijlpalen. Doel hiervan is de kwaliteit van het bestuurlijke besluitvormingsproces (voortdurend) te verbeteren. Er zijn sessies voorzien bij de volgende mijlpalen:

- Startdocument
- Advies grondwaardecommissie
- Raadsbesluit stelselvoordracht, de implementatie

Op 23 oktober heeft een dwarskijksessie plaatsgevonden over het Startdocument onder leiding van de programmadirecteur LetOp. De 'dwarskijkers' waren een hoogleraar notariaat, een voormalig wethouder Grondzaken en nu consultant, een communicatiestrateeg, een directeur Grond en Ontwikkeling gemeente Rotterdam en een directeur organisatieadviesbureau. De volgende vragen zijn voorgelegd:

- Is het startdocument consistent en eenduidig, zijn de risico's en consequenties goed in beeld gebracht en zijn de bestuurlijke keuzes helder verwoord?
- Leidt het voorgestelde proces ertoe dat er een definitief besluit genomen kan worden in de eerste helft van 2016, en dat het nieuwe systeem ingevoerd kan worden in de tweede helft van 2016?

De belangrijkste adviezen waren:

- Wees positief en pro-actief, het nieuwe eeuwigdurende stelsel zal voor veel erfpachters een belangrijk voordeel hebben omdat het belangrijke nadelen ondervangt en het is een stap die ook in andere gemeentes succesvol is gezet. Heb voldoende aandacht voor de communicatieve waarde van het startdocument. Zorg dat voor de Amsterdammers goed duidelijk is wat de doelstellingen zijn, waarom doet de gemeente dit?
- Heb veel aandacht voor een goede kwaliteit van de benodigde data. Het is belangrijk om inzicht te hebben de differentiatie van de erfpachters naar verschillende segmenten.

- Kies voor een gefaseerde implementatie waarbij voor (aankomende) erfpachters duidelijk is op welk moment en op welke manier de overstap duidelijk is. Er moet goed nagedacht worden over de manier waarop de overstap plaats vindt.
- Het erfpachtstelsel wordt zowel voor particuliere woningen als voor commercieel en maatschappelijk vastgoed vernieuwd. Stem de communicatie, analyses, uitwerking en betrokkenheid af op die verschillende doelgroepen.
- Om o.a. de implementatie en de communicatie goed uit te kunnen voeren, is het van belang om voldoende budget vrij te maken.

4.4. Consultatieronde concept Startdocument

Het concept Startdocument is in november 2014 door het college vrijgegeven voor consultatie. In deze consultatieronde is met verschillende stakeholders gesproken en ook is het concept Startdocument onderwerp van gesprek geweest in de Raadscommissie en de Gemeenteraad.
Gesproken is met:
- Klantenpanel erfpachters (2x)
- Klankbordgroep ambtenaren op erfpacht
- Twitter en diverse e-mails
- SEBA (ingekomen brief)
- Vereniging Eigen Huis
- Banken
- Notarissen
- Vastgoedprofessionals
- Den Haag
- Rotterdam
- Bestuurscommissies (stadsdelen)
- Gemeenteraad

Er is voor gekozen om het nieuwe erfpachtstelsel in openheid uit te werken en dat hebben we in de consultatieronde ook in de praktijk kunnen brengen. De consultatieronde heeft een goed inzicht hebben gegeven in wat er leeft bij de verschillende stakeholders. Ook is de consultatieronde goed voor het draagvlak en de betrokkenheid gebleken. De meeste bijeenkomsten krijgen gedurende de verdere uitwerking een vervolg als structurele reflectie.
In grote lijnen zou je kunnen zeggen dat de professionals positief zijn over het Startdocument. Zowel over de aanpak als ook de uitgangspunten. De erfpachters en SEBA zijn positief over het nieuwe stelsel maar kritisch wantrouwend over de uitwerking. In de nota van bevindingen (bijlage 1) zijn alle opmerkingen opgenomen.

4.5. Risicomanagement volgens RRP

De Regeling Risicovolle Projecten (RRP) heeft als doel "*.....dat de projectleider bij de opzet en in de uitvoering van het project expliciet aandacht besteedt aan onderwerpen die essentieel zijn voor een succesvol verloop, in het bijzonder de risico's en beheersing daarvan.*" Verder omvat de RRP "*...eisen voor de opzet en uitvoering van een project, waaronder risicomanagement en de verantwoordelijkheidsverdeling. (...) De regeling stelt eisen aan de onderbouwing van besluiten en het*

organiseren van tegenspraak voordat besluiten worden genomen". (...)*Toepassing van deze regeling is maatwerk. Het college kan besluiten specifieke onderdelen van de regeling in één of meer fasen te laten vervallen.* (RRP versie-20110713).

In de bijlage van de RRP zijn tevens de 10 lessen uit de Noordzuidlijn opgenomen, waarbij les 8 het volgende inhoudt: '*Versimpel de inhoud en beperk regels en controles. (...) Een projectleider moet steeds meer tijd besteden aan allerlei verantwoordingsrapportages. Deze tijd is hij niet bezig met het sturen en beheersen van zijn project.(...) Regels zijn nodig, de kunst is echter deze te beperken tot een aantal basisprincipes die consequent worden gebruikt.*'

Het project Vernieuwing Erfpachtstelsel voldoet aan de in de RRP gestelde criteria. Voorgesteld wordt dan ook om het project onder de regeling risicovolle projecten te brengen. Tegelijkertijd wordt voorgesteld de regeling zo te hanteren dat bovenmatige administratieve druk of dubbele toetsmomenten worden voorkomen. Door de invulling van de regeling maatwerk te laten zijn kan zo efficiënt mogelijk met de capaciteit worden omgegaan. Concreet betekent dit dat wordt voorgesteld om:

- Dit Startdocument als basisrapportage in het kader van de regeling RRP te beschouwen
- De in dit Startdocument benoemde procesbeheersmaatregelen als invulling van de RRP te beschouwen
- De rapportagemomenten die in het Startdocument worden voorgesteld in zijn vorm overeen te laten komen met de eisen die de RRP daaraan stelt en niet separaat vanuit het project te rapporteren ten behoeve van de RRP. Wel zal er vanuit de RRP twee keer per jaar een monitor verschijnen van alle RRP projecten gezamenlijk.

Het risicomanagement is vormgegeven volgens de richtlijnen zoals verwoord in de Regeling risicovolle projecten. In alle fasen van het project worden de risico's in beeld gebracht, beheersmaatregelen getroffen en de risico's gemonitord. Gekozen is hierbij voor de standaard volgens de RRP: de RISMAN systematiek (zie resultaten in 2.5.6). De risico's worden beschouwd vanuit verschillende invalshoeken, waaronder juridisch, financieel, politiek, maatschappelijk, technisch, planning, externe afhankelijkheden e.a. De werkwijze die wordt gevolgd is:

- Risico's worden voorzien van een beheersmaatregel en een eigenaar, en vervolgens gemonitord.
- De uitvoering tijdig wordt betrokken.
- De ambtelijke en bestuurlijke opdrachtgever worden nauwgezet op de hoogte gehouden van de belangrijkste risico's inclusief de beheersing daarvan.
- De onderdelen uit dit Startdocument zijn de onderdelen waar een basisrapportage aan moet voldoen zoals genoemd in de RRP (doelstelling, scope, planning, budget etc.).
- Voortgangsrapportages met onderbouwing van risicoanalyses en tegenspraak.

4.5.1. Risman risicoanalyse

Er is ten behoeve van het startdocument een risicoanalyse uitgevoerd. Hierbij zijn de verschillende risico's in beeld gebracht, beheersmaatregelen geformuleerd en risico-eigenaren benoemd.
De geïnventariseerde risico's hebben te maken met de procesbeheersing, de kwaliteit van de inhoudelijke uitwerking, het draagvlak voor de uitkomsten en de afhankelijkheden van andere processen. De belangrijkste conclusies die volgen uit deze risicoanalyse per risico zijn:

Voor de procesbeheersing
- Voorkomen van tunnelvisie en blinde vlekken
- Zorgen voor voldoende capaciteit en expertise
- Voorkomen van planningsoptimisme (wensdenken)

Voor de uitgangspunten van het stelsel
- De kwaliteit en toepasbaarheid van het advies van de grondwaardecommissie
- De financiële effecten van het nieuwe stelsel voor de gemeente en de erfpachter

Voor draagvlak
- De steun voor de voorstellen in de publieke opinie en de gemeenteraad
- De kwaliteit van de communicatie moet tijdig, helder, volledig en gericht op de verschillende doelgroepen zijn

Voor afhankelijkheden en relaties
- De voorwaarden die gesteld worden aan de kwaliteit van de data en ICT (zowel in deze fase als bij de implementatie)
- De vernieuwing van het erfpachtstelsel moet aansluiten bij de woningbouwambities
- Het nieuwe stelsel moet passen binnen de fiscale en begrotingsregels
- De nog te volgen uitspraak in de SEBA-rechtszaak kan van invloed zijn (beeldvorming en inhoudelijk) op de vernieuwing.

BIJLAGE 1, Nota van bevindingen

Het concept Startdocument is in november 2014 door het college vrijgegeven voor consultatie. In deze consultatieronde is met verschillende stakeholders gesproken en ook is het concept Startdocument onderwerp van gesprek geweest in de Raadscommissie en de Gemeenteraad.
In deze bijlage zijn de ingebrachte reacties opgenomen evenals de wijze waarop deze in het definitieve Startdocument zijn verwerkt.